

**PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KEUNGGULAN SEKOLAH
DI SD MUHAMMADIYAH SE-KOTA BANDAR LAMPUNG**

TESIS

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Penulisan Tesis**



PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PROGRAM PASCASARJANA (PPs)

UIN RADEN INTAN LAMPUNG

1442H/2020M

**PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KEUNGGULAN SEKOLAH
DI SD MUHAMMADIYAH SE-KOTA BANDAR LAMPUNG**

TESIS

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Magister
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**

Oleh:

**TAUFIK IKBAL
1886131015**

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Dr. Jamal Fakhri, M.Ag
Pembimbing II : Dr. Achi Rinaldi, M.Si

PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PROGRAM PASCASARJANA (PPs)

UIN RADEN INTAN LAMPUNG

1442H/2021M

ABSTRAK

PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEUNGGULAN SEKOLAH DI SD MUHAMMADIYAH SE-KOTA BANDAR LAMPUNG

Oleh
TAUFIK IKBAL

Peran kepala sekolah dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap keunggulan sekolah. Kepala sekolah yang profesional dan budaya organisasi yang baik akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaruan sistem pendidikan di sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Peran kepala sekolah terhadap keunggulan sekolah di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung, mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap keunggulan sekolah di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung dan mengetahui pengaruh Peran kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap keunggulan sekolah di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung.

Jenis penelitian ini kuantitatif asosiatif dengan jumlah populasi sebanyak 123 guru dan sampel penelitian 94 guru. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik *probability sampling*, serta teknik pengambilan data menggunakan angket. Data kemudian dianalisis dengan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan *IBM SPSS Statistics 23*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *p-value* (Sig.) variabel X_1 Peran kepala sekolah yaitu 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu 8,413 lebih besar dari 1,986, nilai *p-value* (Sig.) variabel X_2 budaya organisasi yaitu 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu 5,900 lebih besar dari 1,986 serta nilai *p-value* (Sig.) variabel X_1 Peran kepala sekolah yaitu 0,000 dan X_2 budaya organisasi yaitu 0,000 lebih kecil dari 0,05, nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu nilai Peran kepala sekolah sebesar 6,792 dan nilai budaya organisasi sebesar 3,256 lebih besar dari t_{tabel} 1,986 serta nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} yaitu 44,384 lebih besar dari F_{tabel} 3,095. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Peran kepala sekolah terhadap keunggulan sekolah di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung, terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap keunggulan sekolah di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung dan terdapat pengaruh signifikan Peran kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap keunggulan sekolah di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung.

Kata Kunci : Peran Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Keunggulan Sekolah.

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF SCHOOL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE ADVANTAGES OF SCHOOLS IN SD MUHAMMADIYAH KOTA BANDAR LAMPUNG

**By
TAUFIK IKBAL**

The roles of a principal and organizational culture have a strong influence on school excellence. Professional school principals and a good organizational culture will have a positive impact and fundamental changes in reforming the education system in schools. This study aims to determine the influence of The roles of a principal on school excellence in SD Muhammadiyah throughout Bandar Lampung, the see of organizational culture on school organization in SD Muhammadiyah, and know the effect of the principal and organizational culture on school excellence in SD Muhammadiyah across Kota Bandar Lampung.

This type of research was an associative quantitative with a total population of 123 teachers and a sample of 94 teachers. The data collection technique used was a questionnaire. The data were analyzed using multiple linear regression analysis using IBM SPSS Statistics 23.

The results showed that the p-value (Sig.) Of the X1 variable of The roles of a principal, namely 0.000, was less than 0.05 and the t-value was greater than the t-table, which was 8.413, which was greater than 1.986, the p-value (Sig.) Variable X2 organizational culture, which is 0.000 less than 0.05 and the tcount value is greater than ttable, which is 5.900 is greater than 1.986 and the p-value (Sig.) Of the X1 variable is The roles of a principal, namely 0.000 and X2 culture organization, namely 0.000 less than 0.05, the value of t count is greater than t table, namely the leadership value of the principal of 6.792 and the value of organizational culture of 3.256 is greater than t table of 1.986 and the value of Fcount is greater than Ftable which is 44.384 greater than Ftable 3.095. Based on these results, it is concluded that there is a significant influence of The roles of a principal on school excellence in SD Muhammadiyah throughout Bandar Lampung, there is a significant influence of organizational culture on school excellence in SD Muhammadiyah throughout Bandar Lampung and there is a significant influence of The roles of a principal and organizational culture on school excellence in SD Muhammadiyah Se Bandar Lampung.

Keywords: The roles of a principal, Organizational Culture and School Excellence.



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)

Alamat: Jalan Yulius Usman Labuhan Ratu Kedaton Telp. (0721) 787392. Fax (0721) 787392
Bandar Lampung (35142)

PERSETUJUAN

Judul Tesis : Pengaruh Peran Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi
Terhadap Keunggulan Sekolah Di Sd Muhammadiyah Se-
Kota Bandar Lampung

Nama Mahasiswa : TAUFIK IKBAL
NPM : 1886131015
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diujikan dalam ujian Terbuka pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri
Raden Intan Lampung

Bandar Lampung, 11 November 2020

MENYETUJUI

Pembimbing I

Dr. Jamal Fakhri, M.Ag
NIP. 196301241991031002

Pembimbing II

Dr. Achi Rinaldi, M.Si
NIP. 198202042006041001

Mengetahui

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Hj. Yetri, M.Pd
NIP. 196512151994032001



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)

Alamat: Jalan Yulius Usman Labuhan Ratu Kedaton Telp. (0721) 787392. Fax (0721) 787392
Bandar Lampung (35142)

PENGESAHAN

Tesis yang berjudul “ **Pengaruh Peran Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Keunggulan Sekolah Di Sd Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung** ” Ditulis oleh Taufik Ikbal, Nomor Pokok Mahasiswa 1886131015, telah diajukan dalam Ujian Terbuka Tesis pada Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

TIM PENGUJI

Ketua : Prof. Dr. Idham Kholid, M.Ag (.....)

Sekretaris : Dr. H. Andi Thahir, M.A., Ed.D (.....)

Penguji I : Dr. Hj. Yetri, M.Pd (.....)

Penguji II : Dr. Jamal Fakhri, M.Ag (.....)

Penguji III : Dr. Achi Rinaldi, M.Si (.....)

Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
UIN Raden Intan Lampung

Prof. Dr. Idham Kholid, M.Ag
NIP. 196010201988031005

Tanggal Lulus Ujian Terbuka 11 November 2020

MOTTO

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ
إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya :

Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.

PERSEMBAHAN

Tiada kata lain yang terucap kepada-Mu Ya Rabbi, selain kata syukur atas rahmat, karunia dan kesempatan yang telah engkau berikan kepada peneliti untuk mempersembahkan tesis ini kepada orang-orang yang peneliti cintai dan sayangi.

Tesis ini peneliti persembahkan kepada :

1. Kedua orang tuaku tersayang, Ayahku Makmun, beliau sosok yang rendah hati, sabar, penuh dengan kelembutan, seorang pekerja keras tak kenal letih mencari nafkah untuk menghidupi anak dan istrinya. Tesis ini pun aku persembahkan untuk malaikat ku didunia tak lain adalah ibuku Maryani yang tidak pernah bosan untuk memotivasi dan berdoa untuk kesuksesan anak-anaknya, karena tiada kata seindah lantunan do'a dan tiada do'a yang paling khusuk selain do'a yang terucap dari orang tua. Ucapan terima kasih saja takkan pernah cukup untuk membalas semua kebaikan bapak dan ibu. Semoga persembahan tesis ini dapat membuat bapak dan ibu bahagia.
2. Kakak abang dan adikku tercinta, Erni Safitri, S.Pd, Okto Sapita Chandra, S.Pd.I dan Khairunnisa yang selalu memberikan semangat, motivasi dan dukungan agar saya selalu berusaha untuk menjadi yang terbaik dan bersemangat dalam menuju kesuksesan untuk membahagiakan orang tua.
3. Teman-teman seperjuangan angkatan 2018. Terhusus MPI kelas A yang telah memberikan dukungan dan motivasi.
4. Almamater tercinta Pasca Sarjana UIN Raden Intan Lampung.

RIWAYAT HIDUP

TAUFIK IKBAL, lahir di Pekon Sukamaran Kecamatan Bulok Tepatnya di Kabupaten Tanggamus pada tanggal 14 Januari 1995. Anak kedua dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Makmun dan Ibu Maryani.

Peneliti memulai pendidikannya di SDN 1 Sukamara dan selesai pada tahun 2006. Peneliti melanjutkan pendidikan ke SMPN 1 Bulok dan selesai pada tahun 2009. Setelah itu, peneliti melanjutkan pendidikan ke SMAN 1 bulok dan selesai pada tahun 2012.

Peneliti melanjutkan pendidikannya di UIN Raden Intan Lampung pada program SI tahun 2013 dengan mengambil jurusan Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Kemudian peneliti melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi yaitu di Pasca Sarjana UIN Raden Intan Lampung mengambil program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) pada tahun 2018.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji dan syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia dan hidayah-Nya yang tiada henti kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister di program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung. Sholawat dan salam tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW sang pembawa cahaya yang senantiasa bersinar dalam kegelapan zaman. Penyusunan tesis ini tidak akan terlaksana tanpa bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag selaku Rektor UIN Raden Intan Lampung.
2. Prof. Dr. H. Idham Kholid, M.Ag selaku Direktur Pascasarjana dan Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag selaku Wakil Direktur Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
3. Dr. Yetri, M.Pd selaku Ketua Prodi MPI dan Andi Thahir, MA., Ed. D selaku Sekretaris Prodi MPI Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
4. Dr. H. Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag selaku Dosen Pembimbing I dan Dr. Achi Rinaldi, M.Si selaku Dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahannya dengan penuh kesabaran dan keikhlasan.
5. Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana terutama dosen-dosen di Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada peneliti selama menuntut ilmu di Pascasarjana Prodi MPI UIN Raden Intan Lampung.

6. Semua pihak yang telah membantu demi terselesaikannya penulisan dan penyusunan tesis ini yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu.

Semoga semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas akan mendapatkan amal dan balasan yang berlimpah dari Allah SWT dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat-nya kepada kita semua. Aamiin. Semoga tesis ini bermanfaat untuk kita semua baik untuk peneliti maupun untuk para pembaca. Peneliti meminta maaf apabila ada kesalahan dalam tesis ini.



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

| | |
|---|----|
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Identifikasi Masalah | 2 |
| C. Pembatasan Masalah | 2 |
| D. Rumusan Masalah..... | 2 |
| E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian | 13 |

BAB II KAJIAN TEORITIK

| | |
|--|----|
| A. Deskripsi Konseptual..... | 14 |
| 1. Sekolah Unggul | 14 |
| a. Pengertian Sekolah..... | 14 |
| b. Pengertian Unggul | 14 |
| c. Pengetian Sekolah Unggul..... | 15 |
| d. Latar Belakang Perlunya Sekolah Unggul..... | 18 |
| e. Ciri-ciri Sekolah Unggul..... | 20 |
| f. Kriteria dan Konsep Sekolah Unggul | 23 |
| g. Karakteristik Sekolah Unggul..... | 27 |
| 2. Peran Kepala Sekolah | 36 |
| a. Pengertian Kepemimpinan..... | 36 |
| b. Pengertian Kepala Sekolah | 39 |
| c. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah | 41 |
| 3. Budaya Organisasi | 56 |
| a. Pengertian Budaya Organisasi | 56 |
| b. Fungsi budaya Organisasi | 58 |
| c. Karakteristik budaya organisasi..... | 59 |
| d. Elemen Budaya Organsisasi | 60 |
| e. Proses pembentukan budaya | 61 |

| | |
|--|----|
| 4. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dan Budaya Organisasi Terhadap Keunggulan Suatu Sekolah | 66 |
| B. Hasil Penelitian yang Relevan | 70 |
| C. Kerangka Teoritik | 74 |
| D. Hipotesis Penelitian | 75 |

BAB III METODE PENELITIAN

| | |
|---|-----|
| A. Metode Penelitian | 76 |
| B. Tempat dan Waktu Penelitian | 76 |
| C. Populasi dan Sampel Penelitian | 76 |
| D. Teknik Pengumpulan Data | 79 |
| E. Teknik Analisis Data | 96 |
| F. Hipotesis Statistika | 102 |

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

| | |
|---|--|
| A. Deskripsi SD Muhammadiyah Se Kota Bandar Lampung | |
| B. Pengujian Persyaratan Analisis Data | |
| C. Pengujian Hipotesis | |
| D. Pembahasan Hasil Penelitian | |

BAB V PENUTUP

| | |
|---------------------|--|
| A. Kesimpulan | |
| B. Implikasi | |
| C. Saran | |

DAFTAR PUSTAKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan bagian integral dalam kehidupan bangsa dan negara. Salah satu faktor yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas hidup bangsa Indonesia adalah dengan meningkatkan kualitas pendidikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kualitas pendidikan sangat menentukan kualitas pendidikan secara Kaffah (menyeluruh), terutama berkaitan dengan kualitas pendidikan, serta relevansinya dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja.¹

Dengan pendidikan juga bisa memajukan kebudayaan dan mengangkat derajat bangsa di mata internasional. Pendidikan akan sangat terasa gersang apabila tidak berhasil mencetak sumber daya manusia yang berkualitas (baik segi spiritual, intelegensi, dan skill).² Sehingga diperlukan peningkatan mutu pendidikan supaya bangsa ini tidak tergantung pada status bangsa yang sedang berkembang tetapi bisa menyandang predikat bangsa maju. Untuk memperbaiki kehidupan bangsa harus dimulai dari penataan dalam segala aspek dalam pendidikan, mulai dari aspek tujuan, sarana,

¹ Depag, *Ditjen Kelembagaan Agama Islam, Pedoman Integrasi Life Skills Dalam Pembelajaran Di Madrasah Aliyah* (Jakarta, 2005), h.1

² M. Joko Susilo, *Pembodohan Siswa Tersistematis* (Jogjakarta: PINUS Book Publiser, 2007), h.4.

pembelajaran, manajerial dan aspek lain yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran.³

Secara umum dapat dipahami bahwa rendahnya mutu SDM bangsa Indonesia saat ini adalah akibat rendahnya mutu pendidikan. Pada tingkat praktis, permasalahan pendidikan yang terjadi memperlihatkan berbagai kendala yang menghambat tercapainya tujuan pendidikan seperti diamanatkan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Rendahnya mutu sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu penyebab dari hal ini.

Terkait dengan sumber daya Allah SWT menegaskan didalam Al-Qur'an Surat Al-Jatsiyah ayat 13 :

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمُوتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ
يَتَفَكَّرُونَ

Artinya: *“Dan Dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) dari pada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir.*

Oleh karena itu, sudah sepatutnya manusia mengelola sumber daya yang ada karena merupakan amanah yang akan dimintai pertanggung jawabannya kelak.

³ Saekhan Muchits, *Pembelajaran Kontekstual* (Semarang: RaSAIL Media Group, 2008), h3.

Pendidikan adalah salah satu bagian dalam pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM). Problematika rendahnya mutu SDM ini dapat dilihat dari beberapa indikator makro antara lain dari laporan The Global Competitiveness Report 2008-2009 dari World Economic Forum, yang menempatkan Indonesia pada peringkat 55 dari 134 negara dalam hal pencapaian Competitiveness Index (CI). Hasil penelitian United Nations for Development Programme di dalam Human Development Report yang menempatkan Indonesia pada posisi ke-107 dari 155 negara dalam hal pencapaian Human Development Index (HDI).⁴ Banyaknya lulusan lembaga pendidikan formal, baik sekolah tingkat dasar, menengah maupun perguruan tinggi, terkesan belum mampu mengembangkan kreativitas dalam kehidupan mereka.⁵

Sekolah merupakan salah satu organisasi pendidikan yang dapat dikatakan sebagai wadah untuk mencapai tujuan pembangunan nasional. Keberhasilan tujuan pendidikan di sekolah tergantung pada sumber daya manusia, yaitu kepala sekolah, guru, siswa, pegawai tata usaha, dan tenaga kependidikan lainnya dalam mengelola organisasi sekolah tersebut. Secara sederhana, budaya organisasi dapat diungkapkan sebagai cara berpikir, cara

⁴ Awaluddin Tjalla, "Potret Mutu Pendidikan Indonesia Ditinjau Dari hasil-hasil Studi Internasional," UNJ no. 3 (2005): 1–22.

⁵ Nurul Afifah and M I Pd, "Problematika Pendidikan Di Indonesia (Telaah Dari Aspek Pembelajaran)," *Elementary Vol. I Edisi 1 Januari 2015*, h. 41–47.

bekerja, cara berperilaku para karyawan dalam melakukan tugas pekerjaan mereka masing-masing.⁶

Salah satu upaya meningkatkan kualitas pendidikan ditempuh dengan membuka sekolah-sekolah unggulan. Sekolah unggulan dipandang sebagai salah satu alternatif yang efektif untuk meningkatkan kualitas pendidikan sekaligus kualitas SDM. Sekolah unggulan diharapkan melahirkan manusia-manusia unggul yang amat berguna untuk membangun negeri yang kacau balau ini. Tak dapat dipungkiri setiap orang tua menginginkan anaknya menjadi manusia unggul. Hal ini dapat dilihat dari animo masyarakat untuk mendaftarkan anaknya ke sekolah-sekolah unggulan. Setiap tahun ajaran baru sekolah-sekolah unggulan dibanjiri calon siswa, karena adanya keyakinan bisa melahirkan manusia-manusia unggul.⁷

Keberadaan sekolah unggulan sesungguhnya merupakan sebuah upaya untuk mengejar ketertinggalan bangsa ini dari negara-negara lainnya. Sekolah unggulan dianggap mampu menjadi salah satu alternatif untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang berujung pada peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM), dimana indeks pembangunan manusia Indonesia menurut Human Development Index, masih dalam posisi memprihatinkan. Salah satu penyebab dan sekaligus kunci utama rendahnya kualitas manusia Indonesia adalah kualitas pendidikan yang rendah. Kualitas sosial-ekonomi dan kualitas

⁶ A Dirwan, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta," *Jurnal Ilmu Pendidikan* 21, no. 1 (2015), h.2

⁷ Suliswiyadi, "Menumbuhkan Dan Mengembangkan Mutu Sekolah Unggul Di Kabupaten Magelang," *TARBIYATUNA*, Vol. 6 No. 2 (2015), 92

gizi-kesehatan yang tinggi tidak akan dapat bertahan tanpa adanya manusia yang memiliki pendidikan berkualitas.⁸

Menjadi sekolah yang unggul perlu adanya kepemimpinan kepala sekolah yang kuat karena makna kepemimpinan adalah sikap seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar dapat bekerja sesuai tanggung jawab dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Keunggulan suatu sekolah sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan Kepala sekolah merupakan usaha kepala sekolah untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pribadi lain yang terkait untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin terutama ditekankan pada bagaimana kepala sekolah mampu untuk membuat orang lain bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu memaksimalkan sarana prasarana yang sudah ada di sekolah yang dipimpinnya.

Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mempunyai sifat dan perilaku kepemimpinan yang baik dan dapat memberikan kompensasi yang berimbang kepada guru sehingga menimbulkan motivasi untuk berprestasi di kalangan mereka. Kepala sekolah hendaknya memiliki visi kelembagaan kemampuan konseptual yang jelas, serta memiliki keterampilan dan seni dalam hubungan antara manusia, penguasaan aspek-

⁸ *Ibid*

aspek teknis dan substantif, memiliki semangat untuk maju serta semangat mengabdikan dan karakter yang diterima masyarakat lingkungannya⁹

Peran kepala sekolah akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan keunggulan sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memotivasi bawahannya, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang dalam mencapai tujuan, sangat bergantung kepada kewibawaan yang dimilikinya. Paradigma baru manajemen pendidikan memberikan kewenangan luas kepada kepala sekolah dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian pendidikan di sekolah.¹⁰

Abdullah Munir menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga membanggakan dan menyiapkan masa depan yang cerah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi sebagai kepala sekolah. Dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu, kepala sekolah tentu saja akan mampu mengantarkan dan

⁹ E Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi : Konsep, Karakteristik Dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosda Karya Mulyasa, 2005), h.84.

¹⁰ *Ibid*

membimbing segala komponen yang ada di sekolahnya dengan baik dan efektif menuju ke arah cita-cita sekolah.¹¹

Budaya Organisasi sendiri merupakan penerapan nilai-nilai dalam suatu masyarakat yang terkait, bekerja di bawah naungan suatu organisasi. Dalam hal ini, budaya organisasi yang dimaksud diterapkan di sekolah agar menjadi pemicu untuk meningkatnya kinerja guru sehingga tmenjadikan organisasi/sekolah yang unggul. Secara umum, penerapan konsep budaya organisasi di sekolah sebenarnya tidak jauh berbeda dengan penerapan konsep budaya organisasi lainnya¹²

Budaya organisasi merupakan faktor penting bagi kinerja organisasi. Budaya organisasi diartikan sebagai perpaduan nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, persepsi, norma, kekhasan dan pola perilaku dalam suatu organisasi. Budaya organisasi muncul dalam dua dimensi, yaitu dimensi yang tidak tampak (intangible) yang meliputi filosofi, ideologi, asumsi-asumsi dasar keyakinan, dan nilai-nilai, dan dimensi yang nampak (tangible) yang meliputi manivestasi konseptual, perilaku (behavioral) dan fisik material.¹³

Budaya organisasi di lembaga pendidikan adalah pemaknaan bersama seluruh anggota organisasi di suatu lembaga pendidikan yang berkaitan dengan nilai, norma, keyakinan, tradisi dan cara berfikir unik yang dianutnya

¹¹ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2008),

¹² Stephen P. Robbin, *“Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT Prenhallindo, 2014), 102.

¹³ *Op.Cit*, Robbins, h.541

dan tampak dalam perilaku mereka, sehingga membedakan antara satu lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan yang lain.¹⁴

SD Muhammadiyah yang berada di lingkungan Kota Bandar Lampung merupakan lembaga pendidikan di bawah naungan Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Bandar Lampung.

Terdapat 4 SD Muhammadiyah dan 1 MIT Muhammadiyah yang ada di seluruh Kota Bandar Lampung, Sekolah Dasar Muhammadiyah yang ada di lingkungan Kota Bandar Lampung banyak menjadi rujukan dan menjadi favorit bagi warga kota Bandar Lampung, karena ketika merujuk pendapat dari Imron Arifin dalam buku *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sekolah Berprestasi* Ada beberapa indikator yang menunjukkan bahwa sekolah-sekolah Muhammadiyah merupakan sekolah unggulan diantaranya adalah:

- a. Sarana Prasarana yang mendukung (a) fasilitas sekolah yang lengkap dan memadai, (b) sumber belajar yang memadai dan (c) sarana penunjang belajar yang memadai.
- b. Memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualifikasi S1 dan S2
- c. Kegiatan Intra dan ekstra kulikuler yang bervariasi
- d. Mengadakan MOU dengan dunia usaha dan dunia pendidikan.

¹⁴ Nadya Putri, “Budaya Organisasi Pada Sekolah Dasar Negeri Kenagarian Panyakalan Kecamatan Kubung Kabupaten Solok,” *Bahana Manajemen Pendidikan / Jurnal Administrasi Pendidikan* Volume 2 Nomor 1, (Juni 2016), h.440.

- e. Motivasi berprestasi pada semua komunitas sekolah, suasana, iklim kerja dan iklim belajar sehat dan positif, dan semangat kerja dan berprestasi tinggi.
- f. Minat masyarakat yang sangat tinggi, hal ini dibuktikan dari Rekrutmen pada tahun pelajaran 2020/2021 hanya dibuka 1 hari
- g. Siswa memperoleh prestasi akademik dan non akademik dari tingkat kota, provinsi, nasional maupun tingkat internasional
- h. Guru mendapatkan medali emas pada lomba PTK tingkat nasional
- i. Pada tahun 2019 Kepala Sekolah SD Muhammadiyah 1 Bandar Lamung menjadi nominasi peserta Lomba Kepala Sekolah Berprestasi Tingkat Nasional.

Unsur pendukung madrasah atau sekolah berprestasi (unggul) itu setidaknya ada sembilan faktor, yaitu :

1. Faktor sarana dan prasarana. Meliputi: (a) fasilitas sekolah yang lengkap dan memadai, (b) sumber belajar yang memadai dan (c) sarana penunjang belajar yang memadai.
2. Faktor guru. Meliputi: (a) tenaga guru mempunyai kualifikasi memadai, (b) kesejahteraan guru terpenuhi, (c) rasio guru-murid ideal, (d) loyalitas dan komitmen tinggi, dan (e) motivasi dan semangat kerja guru tinggi.
3. Faktor murid. Meliputi: (a) pembelajaran yang terdiferensiasi, (b) kegiatan intra dan ekstrakurikuler bervariasi, (c) motivasi dan semangat belajar tinggi, (d) pemberdayaan belajar bermakna.

4. Faktor tatanan organisasi dan mekanisme kerja. Meliputi: (a) tatanan organisasi yang rasional dan relevan, (b) program organisasi yang rasional dan relevan, (c) mekanisme kerja yang jelas dan terorganisasi secara tepat.
5. Faktor kemitraan. Meliputi: (a) kepercayaan dan harapan orangtua tinggi, (b) dukungan dan peran serta masyarakat tinggi, (c) dukungan dan bantuan pemerintah tinggi.
6. Faktor komitmen/sistem nilai. Meliputi: (a) budaya lokal yang saling mendukung, (b) nilai-nilai agama yang memicu timbulnya dukungan positif.
7. Faktor motivasi, iklim kerja dan semangat kerja. Meliputi: (a) motivasi berprestasi pada semua komunitas sekolah, (b) suasana, iklim kerja dan iklim belajar sehat dan positif, dan (c) semangat kerja dan berprestasi tinggi.
8. Faktor keterlibatan wakil kepala sekolah dan guru-guru. Meliputi: (a) keterwakilan kepala sekolah dalam pembuatan kebijakan dan pengimplementasiannya, (b) keterwakilan kepala sekolah dan guru-guru dalam menyusun kurikulum dan program-program sekolah, dan (c) keterlibatan wakil kepala sekolah dan guru-guru dalam perbaikan dan inovasi pembelajaran.
9. Faktor kepemimpinan kepala sekolah. Meliputi: (a) piawai memanfaatkan nilai religio-kultural, (b) piawai mengkomunikasikan visi, inisiatif, dan kreativitas, (c) piawai menimbulkan motivasi dan

membangkitkan semangat, (d) piawai memperbaiki pembelajaran yang terdiferensiasi, (e) piawai menjadi pelopor dan teladan, dan (f) piawai mengelola administrasi sekolah.

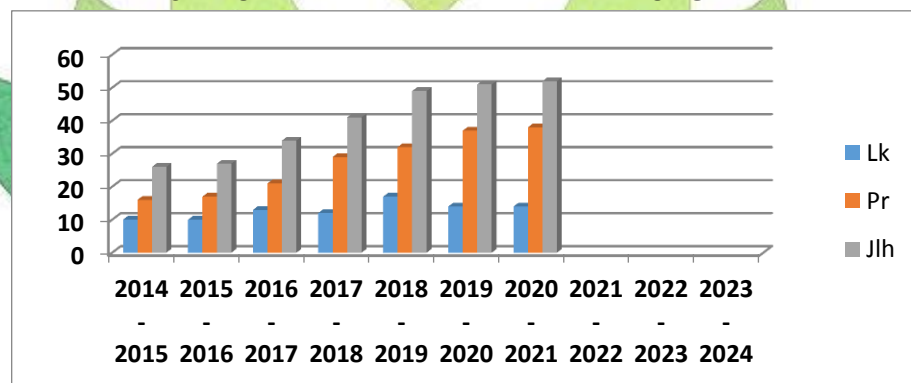
Dari Sembilan unsur pendukung tersebut, ada beberapa indikator yang menunjukkan sekolah itu unggul yaitu:¹⁵

1. Sekolah memiliki visi dan misi untuk meraih prestasi yang tinggi.
2. Semua personil sekolah memiliki komitmen yang tinggi untuk berprestasi yang tangguh dan profesional.
3. Guru merupakan ujung tombak kegiatan sekolah karena berhadapan langsung dengan siswa. Guru yang profesional mampu mewujudkan harapan-harapan orang tua dan kepala sekolah dalam kegiatan sehari-hari di dalam kelas.
4. Memiliki tujuan pencapaian filosofi yang jelas, yaitu tujuan filosofis diwujudkan dalam bentuk visi dan misi seluruh kegiatan sekolah. Tidak hanya itu, visi dan misi dapat dicerna dan dilaksanakan secara bersama oleh setiap elemen sekolah.
5. Lingkungan yang kondusif untuk pembelajaran. Lingkungan yang kondusif bukanlah hanya ruang kelas dengan berbagai fasilitas mewah, lingkungan tersebut bisa berada di manapun selama lingkungan tersebut dapat memberikan dimensi pemahaman belajar secara menyeluruh bagi siswa.

¹⁵ Fattah Nanang, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Dan Dewan Sekolah*. (Bandung: Bani Quraisy, 2012), h. 110-111.

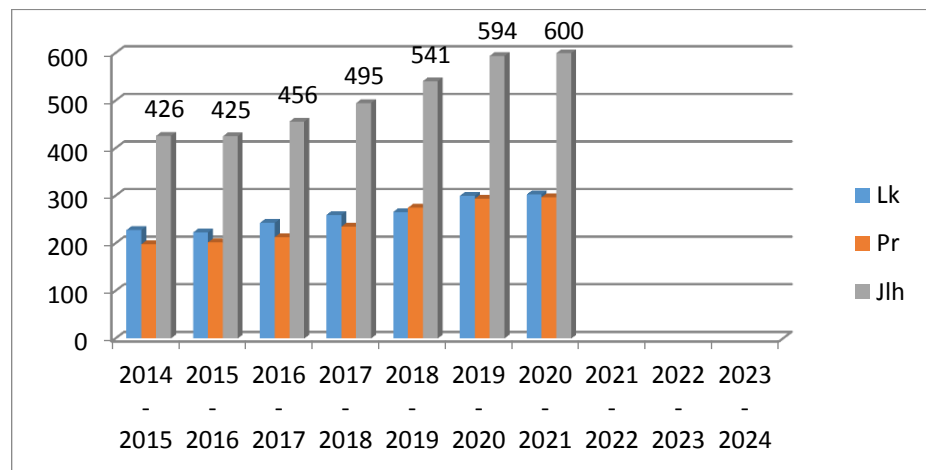
6. Jaringan organisasi yang baik dan solid, baik itu organisasi guru ataupun orang tua akan menambah wawasan dan kemampuan tiap anggotanya untuk belajar dan berkembang, serta perlu adanya dialog antar organisasi tersebut. Misalnya orang tua murid dengan forum guru dalam menjelaskan harapan dari guru dan kenyataan yang dialami guru di kelas.
7. Adanya komunikasi dan dukungan insentif dari orang tua murid dan masyarakat.

TABEL 1.1.
GRAFIK KEADAAN GURU DAN KARYAWAN
SD MUHAMMADIYAH 1 BANDAR LAMPUNG



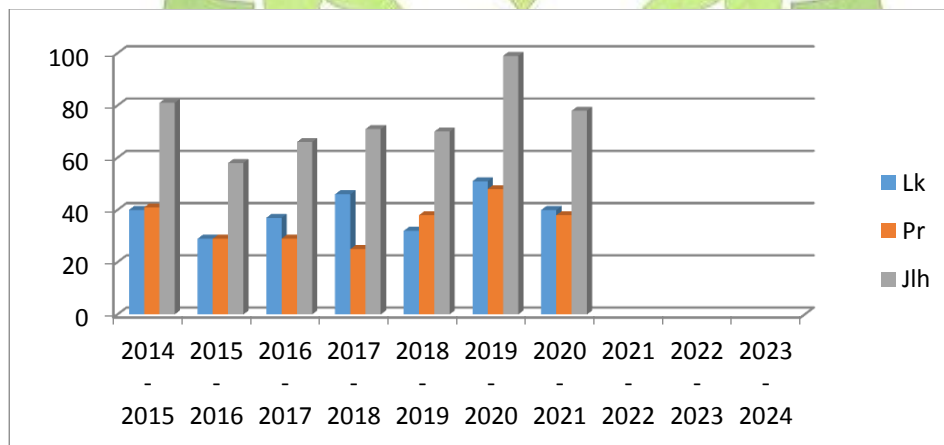
(Sumber: Data base SD Muhammdiyah 1 Bandar Lampung)

TABEL 1.2.
GRAFIK KEADAAN SISWA
SD MUHAMMADIYAH 1 BANDAR LAMPUNG



(Sumber: Data base SD Muhammdiyah 1 Bandar Lampung)

TABEL 1.3.
GRAFIK KEADAAN LULUSAN
SD MUHAMMADIYAH 1 BANDAR LAMPUNG



(Sumber: Data base SD Muhammdiyah 1 Bandar Lampung)

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh Peran Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Keunggulan Sekolah Di Sd Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung”.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

a. Keunggulan Sekolah SD Muhamamdiyah Se-Kota Bandar Lampung

- b. Peran kepala SD Muhammadiyah
- c. Budaya Organisasi di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung
- d. Budaya Sekolah Muhammadiyah
- e. Pengaruh Peran Kepala Sekolah terhadap keunggulan Sekolah
- f. Pengaruh budaya organisasi terhadap keunggulan sekolah

C. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas, maka peneliti membatasi masalah dalam penelitian ini yaitu pada pengaruh Peran Kepala Sekolah (X_1) Budaya Organisasi (X_2) terhadap Keunggulan Sekolah (Y) di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah atau dasar pemikiran tersebut diatas, maka penulis dapat mengindifikasi beberapa rumusan masalah yang mendasari pembahasan selanjutnya, masalah tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh peran kepala sekolah terhadap keunggulan sekolah di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap keunggulan sekolah di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung ?

3. Apakah terdapat pengaruh peran kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap keunggulan sekolah di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung ?

E. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam pembahasan ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh peran kepala sekolah terhadap keunggulan sekolah di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung?
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap keunggulan sekolah di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung ?
3. Untuk mengetahui pengaruh peran kepala dan budaya organisasi terhadap keunggulan sekolah di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung ?

F. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian adalah:

1. Manfaat teoritis

Secara teoritis hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi mahasiswa Jurusan Manajemen Pendidikan Islam serta dapat di gunakan sebagai acuan dalam menentukan strategi pendidikan khususnya bagi SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung dan sekolah-sekolah lainnya.

2. Manfaat praktis

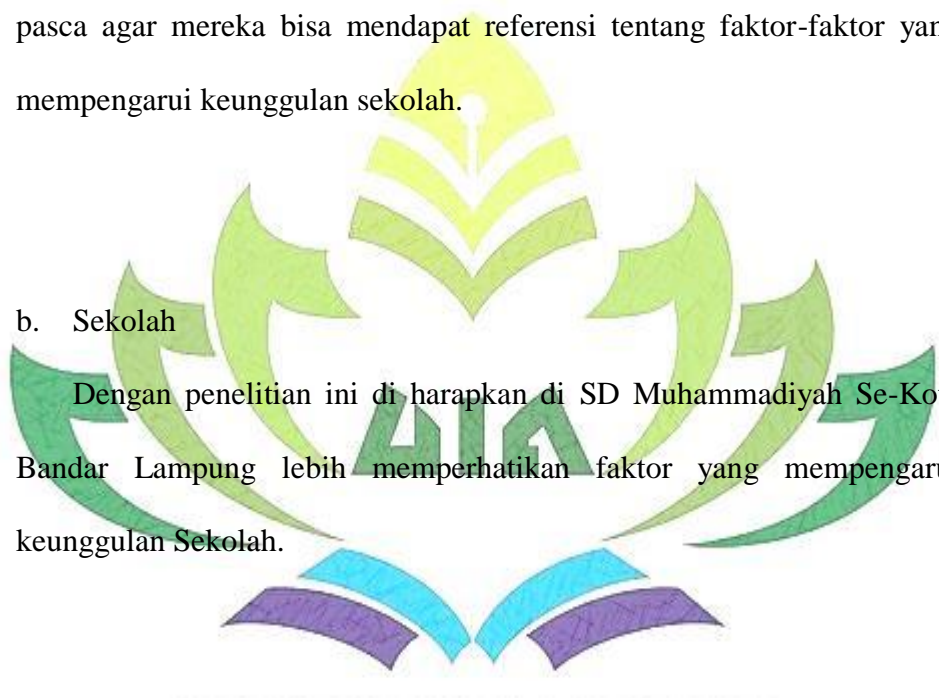
Manfaat praktis dari penelitian ini yakni diharapkan dapat dijadikan pelajaran dan pengalaman khususnya bagi:

a. Mahasiswa

Dengan penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat untuk mahasiswa pasca agar mereka bisa mendapat referensi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keunggulan sekolah.

b. Sekolah

Dengan penelitian ini di harapkan di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung lebih memperhatikan faktor yang mempengaruhi keunggulan Sekolah.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. DESKRIPSI KONSEPTUAL

1. SEKOLAH UNGGUL

a. Pengertian Sekolah

Sekolah adalah bangunan atau lembaga untuk belajar mengajar serta tempat untuk menerima dan memberi pelajaran (menurut tingkatannya)¹. Sekolah merupakan suatu institusi yang didalamnya terdapat komponen guru, siswa, dan staf administrasi yang masing-masing mempunyai tugas tertentu dalam melancarkan program. Sebagai institusi pendidikan formal, sekolah dituntut menghasilkan lulusan yang mempunyai kemampuan akademis tertentu, keterampilan, sikap dan mental, serta kepribadian lainnya sehingga mereka dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau bekerja pada lapangan pekerjaan yang membutuhkan keahlian dan keterampilannya.²

b. Pengertian Unggul

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), unggul memiliki arti lebih tinggi (pandai, baik, cakap, kuat, awet dan sebagainya) dari pada yang lain-lain.³ Dalam konteks lembaga pendidikan atau istilah unggulan dapat dilekatkan pada Sekolah yang pada akhirnya terdapat adanya

¹ Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*; Edisi ke III, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007) h. 1013.

² Ali. Hanapiah, *Eksistensi Komite Sekolah*. (Jakarta., 2015), h. 37.

³ *Op.Cit*, Depdiknas, h.1013

keinginan dan gairah baru dilingkungan organisasi pendidikan seperti sekolah untuk inovasi menjadi lebih baik kualitasnya dan unggul dari sekolah lainnya. Usaha ini juga menuntut sekolah tidak hanya harus memiliki cita-cita dan keinginan saja, tapi sekolah agar selalu memiliki kebutuhan berprestasi sehingga tercapai keunggulan dalam segala aspeknya⁴

c. Pengertian Sekolah Unggul

Secara ontologis (hakikat) sekolah unggulan dalam perspektif Departemen Pendidikan Nasional adalah sekolah yang dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam keluaran (output) pendidikannya. Untuk mencapai keunggulan tersebut, maka masukan (input), proses pendidikan, guru, tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut.⁵ Selain itu, sekolah unggul diproyeksikan untuk menjadi pusat keunggulan bagi sekolah-sekolah disekitarnya⁶

Di negara-negara maju, untuk menunjukkan sekolah yang baik tidak menggunakan kata unggul (excellent) melainkan *effective*, *develop*, *accelerate*, dan *essential*. Sebab terjemahan unggul dalam bahasa Inggris

⁴ Agus Maimun Dan Agus Zaenul Fitri, *Sekolah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif Di Era Kompetitif* (Malang: , Uin Maliki Press, (, 2010), h. 26.

⁵ Muhammad, *Konsep Pengembangan Sekolah Unggulan*, Dalam Majalah Kreatif, Vol. 4, No. 1 (Januari 2009), h. 39,

⁶ Tim Penyusun, *Sistem Penyelenggaraan Sekolah Unggul 5*, (Jakarta: Depdikbud RI, 2003), h.5

adalah *excellent*⁷. Bisa jadi, sekolah unggul yang dimaksud adalah terjemahan bebas dari *effective school*. Berdasarkan penelusuran yang penulis lakukan dalam UU tentang pendidikan, tidak ada definisi khusus yang menjelaskan tentang Sekolah Unggul yang ada adalah sekolah Bertataraf Internasional. Bahkan dr. Fasli Jalal, Ph.D dalam presentasinya menyebutkan sekolah unggul sama dengan sekolah efektif.⁸ Jika demikian, maka sekolah unggul yang dimaksud disini adalah sekolah efektif, yang secara salah diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi sekolah unggul.

Pengertian umum sekolah unggul juga berkaitan dengan perumusan apa yang harus dikerjakan dengan apa yang telah dicapai. Sehingga suatu sekolah akan disebut unggul jika terdapat hubungan yang kuat antara apa yang telah dirumuskan untuk dikerjakan dengan hasil-hasil yang dicapai oleh sekolah, sebaliknya sekolah dikatakan tidak unggul bila hubungan tersebut rendah.⁹

Selain itu sekolah unggul adalah sekolah dengan kemampuan dalam menjalankan fungsinya secara maksimal, baik fungsi ekonomis, fungsi sosial kemanusiaan, fungsi politis, fungsi budaya maupun fungsi pendidikan. Fungsi ekonomis sekolah adalah memberi bekal kepada siswa agar dapat melakukan aktivitas ekonomi sehingga dapat hidup sejahtera.

⁷ John M. Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia* (Jakarta: P.T Gramedia, 1992), h.222

⁸ Fakhrol Rijal, *Kurikulum Sekolah Unggul: Suatu Evaluasi Implementatif* Vol 6, No. 1, h. 76,

⁹ Nurdin, *Manajemen Program Peningkatan et al., Program Peningkatan Keterampilan Literasi Pada Sekolah Unggul Di Sd Muhammadiyah 09 Kota Malang*, 2019, sekolah Efektif Dan Unggul. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, (2017), 13(1), h. 31 .

Fungsi sosial kemanusiaan adalah sekolah sebagai media bagi siswa untuk beradaptasi dengan kehidupan masyarakat. Fungsi politis sekolah adalah sebagai wahana untuk memperoleh pengetahuan tentang hak dan kewajiban sebagai warga negara. Fungsi budaya sekolah adalah media untuk melakukan transmisi dan transformasi budaya. Adapun fungsi pendidikan adalah sekolah sebagai wahana untuk proses pendewasaan dan pembentukan kepribadian siswa.

Sekolah yang dikatakan sebagai sekolah unggul, bisa berdampak pada *Prestise*. Nilai *prestise* membawa dampak pada status sekolah. Sehingga sekolah memiliki reputasi, gengsi, dan nama baik. Tentunya hal ini juga menjadikan siswa, orang tua siswa, maupun guru merasa bangga dan menjadi bagian dari sekolah unggul ini.¹⁰

Secara terminologis sekolah unggul dalam perspektif Kementerian Pendidikan Nasional adalah sekolah yang dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam keluaran (output) pendidikannya. Untuk mencapai keunggulan tersebut maka masukan (input), proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut.¹¹

¹⁰ M. Chiar, "Budaya Sekolah Unggul.," *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan (J-VIP)*, 1(2)., 2012, h.36

¹¹ *Op.Cit*, Muhammad, h. 39

d. Latar Belakang Perlunya Sekolah Unggul

Adapun yang menyebabkan munculnya sekolah unggulan adalah Sejak diberlakukannya Undang-undang No.20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional yang menempatkan Sekolah sebagai bagian dari sub sistem pendidikan nasional. Sekolah pun dituntut untuk melakukan inovasi dan pembaharuan diri baik secara kelembagaan maupun dari sisi mutu outputnya. Mutu output yang diharapkan telah terkonsep dalam UUD 1945 pasal 31 ayat 3 yang menyebutkan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlaq mulia.¹²

Dalam perspektif ekonomi dan sosiologis, munculnya sekolah unggulan Islam, sekolah elit diharapkan dapat menjawab berbagai persoalan yang tengah dihadapi oleh internal umat Islam sendiri yakni keprihatinan terhadap mutu pendidikan Islam yang rendah dan sekaligus memberi solusi terhadap tantangan Iptek dan Imtak. Sebagai sekolah elit, mereka kebanyakan merebak di daerah perkotaan. Dan jika dilihat dari kaca mata ekonomi dan sosiologi, sekolah elit memang pangsa pasarnya adalah anak-anak dari orangtua yang taraf penghidupannya sudah relatif mapan. Sehingga hubungan antara sekolah unggulan Islam dengan masyarakat terdapat titik kesamaan yaitu unsur budaya kelas tinggi.¹³

Perlunya perhatian khusus kepada peserta didik yang memiliki kemampuan dan kecerdasan luar biasa melalui sekolah-sekolah yang

¹² *Op.Cit*, Muhammad, 76

¹³ Zuhairansyah Arifin, *Dilema Pendidikan Islam Pada Sekolah Elite Muslim Antara Komersial Dan Marginalitas* (Jurnal Potensia Vol.13 Edisi 2 Juli – Desember 2014), h180.

mengutamakan keunggulan adalah selaras dengan fungsi utama pendidikan yaitu mengembangkan potensi peserta didik secara utuh dan optimal. Pengembangan potensi tersebut memerlukan strategi yang sistematis dan terarah. Salah satu strategi pendidikan yang ditempuh selama ini bersifat masal dengan cara memberikan perlakuan dan pelayanan yang sama kepada semua peserta didik tanpa memperhatikan perbedaan kecerdasan, minat dan bakatnya. Strategi ini hanya pas dalam konteks pemerataan kesempatan, tetapi strategi tersebut kurang mampu menunjang usaha mengoptimalkan pengembangan potensi sumber daya manusia yang cepat. Dengan strategi tersebut munculnya keunggulan terjadi secara acak dan sangat tergantung kepada motivasi belajar setiap peserta didik serta lingkungan belajar dan mengajarnya.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa sekitar sepertiga peserta didik yang dapat digolongkan sebagai siswa berbakat mengalami gejala “prestasi kurang” dan salah satu penyebabnya adalah lingkungan belajar kurang menantang untuk mewujudkan kemampuannya secara optimal. Padahal strategi masal akan mempunyai konsekuensi sumber daya (dana, tenaga dan sarana) yang berat. Untuk itu perlu dikembangkan strategi alternatif yang bertujuan menghasilkan peserta didik yang unggul, yaitu berupa pemberian perhatian dan perlakuan khusus kepada peserta didik sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya¹⁴

¹⁴ Madyo. Ekosusilo, *Hasil Penelitian Kualitatif: Supervisi Pengajaran Dalam Latar Budaya Jawa. Studi Kasus Pembinaan Guru SD Di Kraton Surakarta.* : (Sukoharjo: Univet Bantara Press., 2003), h. 17

e. Ciri-ciri Sekolah Unggul

Dimensi-dimensi keunggulan sebagai ciri sekolah unggul sebagaimana ditegaskan oleh Depdikbud adalah sebagai berikut:¹⁵

- a. Masukan (input) yaitu siswa diseleksi secara ketat dengan menggunakan kriteria tertentu dan prosedur yang dapat dipertanggungjawabkan. Kriteria yang dimaksud adalah (1) prestasi belajar superior dengan indikator angka rapor, Nilai Ebtanas Murni (NEM), dan hasil ter prestasi akademik; (2) skor psikotes yang meliputi intelegensi dan kreativitas; (3) tes fisik jika diperlukan.
- b. Sarana dan prasarana yang menunjang untuk memenuhi kebutuhan belajar siswa serta menyalurkan minat dan bakatnya, baik dalam kegiatan kurikuler maupun ekstrakurikuler.
- c. Lingkungan belajar yang kondusif untuk berkembangnya potensi keunggulan menjadi keunggulan yang nyata baik lingkungan fisik maupun sosial psikologis.
- d. Guru dan tenaga kependidikan yang menangani harus unggul baik dari segi penguasaan materi pelajaran, metode mengajar, maupun komitmen dalam melaksanakan tugas. Untuk itu perlu disediakan insentif tambahan bagi guru berupa uang maupun fasilitas lainnya seperti perumahan.

¹⁵ *Op.Cit*, Depdikbud, h. 94

- e. Kurikulumnya diperkaya dengan pengembangan dan improvisasi secara maksimal sesuai dengan tuntutan belajar peserta didik yang memiliki kecepatan belajar serta motivasi belajar yang lebih tinggi dari yang lain.
- f. Kurun waktu belajar lebih lama dibanding sekolah lain. Karena itu perlu ada asrama untuk memaksimalkan pembinaan dan menampung para siswa dari berbagai lokasi. Di kompleks asrama perlu ada sarana yang bisa menyalurkan minat dan bakat siswa seperti perpustakaan, alat-alat olah raga, kesenian, dan lain-lain yang diperlukan.
- g. Proses belajar mengajar harus berkualitas dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan (accountable) baik kepada siswa, lembaga maupun masyarakat.
- h. Sekolah unggul tidak hanya memberikan manfaat kepada peserta didik di sekolah tersebut, tetapi harus memiliki resonansi sosial kepada lingkungan sekitarnya.
- i. Nilai lebih sekolah unggul terletak pada perlakuan tambahan di luar kurikulum nasional melalui pengembangan kurikulum, program pengayaan dan perluasan, pengajaran remedial, pelayanan bimbingan dan konseling yang berkualitas, pembinaan kreativitas dan disiplin.

Sekolah unggul dalam perspektif manajemen sekolah merupakan proses pemanfaatan seluruh sumber daya sekolah yang dilakukan melalui

tindakan yang rasional dan sistematis (mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengerahan tindakan, dan pengendalian) untuk mencapai tujuan sekolah secara unggul dan efisien.¹⁶ Tindakan-tindakan manajemen tersebut bersumber pada kebijakan dan peraturan-peraturan yang disepakati bersama yang diwujudkan dalam bentuk sikap, nilai, dan perilaku dari seluruh orang yang terlibat di dalamnya. Tindakan-tindakan manajemen tidak berlangsung dalam satu isolasi, melainkan terjadi dalam satu keutuhan kompleksitas sistem. Apabila dilihat dalam perspektif ini, maka menurut Barnawi dimensi sekolah unggul meliputi : (1) pengelolaan dan layanan siswa; (2) sarana dan prasarana sekolah; (3) program dan pembiayaan. (4) partisipasi masyarakat; (5) budaya sekolah; (6) kepemimpinan kepala sekolah.¹⁷

Menurut Djoyonegoro dalam Khaliq ciri-ciri sekolah unggul adalah sekolah yang memiliki indikator, yaitu: (1) prestasi akademik dan non-akademik di atas rata-rata sekolah yang ada di daerahnya; (2) sarana dan prasarana dan layanan yang lebih lengkap; (3) sistem pembelajaran lebih baik dan waktu belajar lebih panjang; (4) melakukan seleksi yang cukup ketat terhadap pendaftar; (5) mendapat animo yang besar dari masyarakat, yang dibuktikan banyaknya jumlah pendaftar dibanding dengan kapasitas kelas; (6) biaya sekolah lebih tinggi dari sekolah disekitarnya.

Ciri utama sekolah unggul, berdasarkan berbagai riset meliputi: (a) kepemimpinan instruksional yang kuat; (b) harapan yang tinggi terhadap

¹⁶ *Op.Cit, Nurdin*

¹⁷ Barnawi, *Membangun Sekolah Unggul Berbasis Peningkatan Mutu*. (Jogyakarta: Ar-Ruzz Media., 2013),h. 113.

prestasi siswa; (c) adanya lingkungan belajar yang tertib dan nyaman; (d) menekankan kepada keterampilan dasar; (e) pemantauan secara kontinyu terhadap kemajuan siswa; dan (f) terumuskan tujuan sekolah dengan jelas¹⁸

f. Kriteria dan Konsep Sekolah Unggul

Keberhasilan sekolah merupakan ukuran bersifat mikro yang didasarkan pada tujuan dan sasaran pendidikan pada tingkat sekolah sejalan dengan tujuan pendidikan nasional serta sejauh mana tujuan itu dapat dicapai pada periode tertentu sesuai dengan lamanya pendidikan yang berlangsung di sekolah¹⁹ Berdasarkan sudut pandang keberhasilan sekolah tersebut, kemudian dikenal sekolah unggul dan efisien yang mengacu pada sejauh mana sekolah dapat mencapai tujuan dan sasaran pendidikan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, sekolah disebut unggul jika sekolah tersebut dapat mencapai apa yang telah direncanakan.

Tujuan pendirian sekolah unggul ini sejalan dengan tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan di Indonesia, belakangan ini banyak muncul ide persekolahan modern dengan berbagai nama, seperti: Sekolah unggul, Sekolah Terpadu, Sekolah Percontohan, dan seterusnya. Dibeberapa negara maju gerakan ini dinamakan dengan ide Sekolah Unggul, unggul atau berkualitas baik dari sisi produk, pelayanan, siswa,

¹⁸ Ilda Andrian, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Sekolah Unggul (Studi Di SMA Negeri 1 Sumatera Barat)*” *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol 2, no. 1 (Juni 2015): 320–27

¹⁹ *Op.Cit*, Hanapiah, Ali, h. 56

proses dan lingkungan yang dapat memenuhi atau melebihi yang diharapkan.²⁰

Esensi yang terkandung dalam sekolah unggul adalah fungsi sekolah sebagai tempat belajar yang memiliki kewajiban untuk menyelenggarakan pengalaman pembelajaran yang bermutu bagi peserta didiknya. Hal ini selaras dengan aspek pokok yang erat kaitanya dengan sekolah unggul. Aspek pokok tersebut yakni proses belajar mengajar, kepemimpinan dan manajemen sekolah serta budaya sekolah. Esensi inilah yang menjadi misi atau tugas pokok sekolah, yang sepatutnya menjadi dasar bagi peserta didiknya dan analisis kinerja sekolah yang unggul.

Sekolah unggulan memiliki beberapa sebutan istilah atau tren yang barangkali memiliki makna hampir serupa. Kata lain dari "unggulan" seringkali disebut dengan istilah "model" atau "percontohan". Selain itu juga ada yang memakai istilah "terpadu", "laboratorium" atau "elite". Beberapa lembaga pendidikan Islam ada yang lebih senang memakai istilah "model" ketimbang "unggulan". Sehingga wajar saja kalau ada istilah "sekolah model", "sekolah percontohan", atau "sekolah terpadu". Sekolah Islam model (unggulan) merupakan representasi dari kebangkitan umat Islam untuk kalangan menengah.²¹

²⁰Sabar Budi Raharjo, *Evaluasi trend kualitas pendidikan di indonesia*, Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan, 16(2), h, 511–532.

²¹ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam; Tradisi Dan Modernisasi Menuju Milenium Baru* (Jakarta, Logos, 2009), h.69-75

Menurut Barnawi sekolah unggul dapat dilihat dari berbagai perspektif yang dikemukakan yang meliputi: (1) sekolah unggul dalam perspektif mutu pendidikan; (2) sekolah unggul dalam perspektif manajemen.²²

Dari tema analisis sekolah unggul dalam perspektif mutu pendidikan dapat dikatakan bahwa sekolah yang unggul adalah sekolah yang : (1) memiliki masukan siswa dengan potensi yang sesuai dengan tuntutan kurikulum; (2) Dapat menyediakan layanan pembelajaran yang bermutu; (3) memiliki fasilitas sekolah yang menunjang efektivitas dan efesiensi kegiatan belajar mengajar; (4) memiliki kemampuan menciptakan budaya sekolah yang kondusif sebagai refleksi dari kinerja kepemimpinan profesional kepala sekolah²³

Sekolah unggulan dipandang memiliki peluang besar untuk memenuhi tuntutan masyarakat, hal tersebut dapat dilihat dari beberapa alasan sebagai berikut: pertama, terjadinya mobilitas sosial (yakni munculnya masyarakat menengah baru terutama kaum intelektual yang akhir-akhir ini mengalami perkembangan pesat), kedua, munculnya kesadaran baru dalam beragama (santrinisasi), terutama pada masyarakat perkotaan kelompok menengah atas, sebagai akibat dari proses re-Islamisasi yang dilakukan secara intens oleh organisasi-organisasi keagamaan, lembaga-lembaga dakwah atau yang dilakukan secara perorangan, dan ketiga, yaitu arus globalisasi dan modernisasi yang demikian cepat perlu disikapi secara arif.²⁴

²² *Op.Cit*, Barnawi, h.127

²³ *Ibid*, h. 135

²⁴ *Op.Cit* Agus Maimun Dan Agus Zaenul Fitri, h. 10-11

Sekolah unggul diselenggarakan karena ada beberapa hal, antara lain sebagai berikut:²⁵

1. Untuk meningkatkan nilai tambah (added value), yaitu bagaimana meningkatkan nilai tambah dalam rangka meningkatkan produktivitas nasional, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi, sebagai upaya untuk memelihara dan meningkatkan pembangunan berkelanjutan.
2. Untuk melakukan pengkajian secara komprehensif dan mendalam terhadap terjadinya transformasi struktur masyarakat, dari masyarakat agraris ke masyarakat modern, menuju ke masyarakat industri yang menguasai teknologi dan informasi, yang implikasinya pada tuntutan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM).
3. Persaingan global yang semakin ketat. yaitu bagaimana meningkatkan daya saing bangsa dalam menghasilkan karya-karya yang bermutu dan mampu bersaing sebagai hasil penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (ipteks).
4. Munculnya kolonialisme baru di bidang iptek dan ekonomi menggantikan kolonialisme politik. Dengan demikian kolonialisme kini tidak lagi berbentuk fisik, melainkan dalam bentuk informasi. Ketergantungan bangsa kita pada bangsa lain merupakan suatu bentuk kolonialisme baru yang menjadi semacam virtual enemy

²⁵ Indra Djati Sidi, *Menuju Masyarakat Belajar: Menggagas Paradigma Baru Pendidikan* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2015), 42-43.

yang telah masuk ke seluruh pelosok dunia ini. Semua tantangan ini menuntut SDM Indonesia agar meningkatkan serta memperluas pengetahuan dan wawasan keunggulan, keahlian yang profesional, ketrampilan dan kualitasnya

g. Karakteristik Sekolah Unggul

Dalam karakteristik esensial sekolah unggulan, sekolah harus memiliki keunggulan yang ditunjukkan dengan pengakuan internasional terhadap masukan (input), proses (process), dan hasil (output) pendidikan dalam berbagai aspek. Pengakuan tersebut dibuktikan dengan sertifikasi berpredikat baik dari salah satu anggota OECD dan atau negara maju lainnya yang mempunyai keunggulan tertentu dalam bidang pendidikan, diyakini telah memiliki reputasi mutu yang diakui secara internasional, serta lulusannya memiliki kemampuan daya saing internasional. Selain itu, setiap lulusan SBI diharapkan selain menguasai kompetensi dengan SNP di Indonesia, juga menguasai kemampuan-kemampuan kunci negara-negara maju tersebut.²⁶

Untuk mengetahui keunggulan suatu sekolah, perlu adanya penilaian perbandingan antara input dan output dari sekolah tersebut. Hal ini perlu dilakukan agar dapat diketahui apakah siswa yang bersangkutan mengalami perubahan yang baik setelah melakukan proses pembelajaran di sekolah. Berdasarkan hal tersebut, penulis menawarkan konsep

²⁶ Zainal Aqib, *Membangun Prestise Sekolah Berstandar Nasional (Ssn) Dan Sekolah Berstandar Internasional (Sbi)* (Bandung: Yrama Widya, 2015), h.88

penilaian hubungan antara input dengan output.²⁷ Keunggulan sekolah juga dengan menetapkan standar nasional pendidikan, yang meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.²⁸

Selain itu, keberadaan seorang guru bagi suatu bangsa amatlah penting, apalagi bagi suatu bangsa yang sedang membangun, terlebih-lebih bagi keberlangsungan hidup bangsa di tengah-tengah lintasan perjalanan zaman dengan teknologi yang kian canggih dan segala perubahan, serta pergeseran nilai yang cenderung memberi nuansa kepada kehidupan yang menuntut ilmu dan seni dalam kadar dinamik untuk dapat mengadaptasikan diri.²⁹

Hal tersebut juga telah dilakukan melalui dana pinjaman (loan) dari Asian Development Bank (ADB), Islamic Development Bank (IDB), dan Japan Bank for International Cooperation (JBIC), pendidikan Islam mulai dari tingkat dasar hingga perguruan tinggi kini sudah mulai banyak memiliki sumber daya manusia yang unggul, infrastruktur yang lengkap, sarana prasarana yang canggih, manajemen yang unggul, sehingga dapat bersaing dengan pendidikan umum. Berbagai kejuaraan lomba dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan lainnya baik pada tingkat

²⁷ Petrus Trimantara, *Sekolah Unggulan: Antara Kenyataan Dan Impian*, Jurnal Pendidikan Penabur, Volume 06 Nomor 08, (Juni 2013), h. 6.

²⁸ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Pendidikan Nasional (Jakarta: fokus Media, 2014), h. 116

²⁹ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), h. 7

nasional maupun internasional sudah banyak yang diraih oleh para siswa dan mahasiswa perguruan tinggi Islam.³⁰

Menurut Imron Arifin, unsur pendukung sekolah atau sekolah Islam berprestasi (unggul) itu setidaknya ada sembilan faktor, yaitu:³¹

1. Faktor sarana dan prasarana. Meliputi: (a) fasilitas sekolah yang lengkap dan memadai, (b) sumber belajar yang memadai dan (c) sarana penunjang belajar yang memadai.
2. Faktor guru. Meliputi: (a) tenaga guru mempunyai kualifikasi memadai, (b) kesejahteraan guru terpenuhi, (c) rasio guru-murid ideal, (d) loyalitas dan komitmen tinggi, dan (e) motivasi dan semangat kerja guru tinggi.
3. Faktor murid. Meliputi: (a) pembelajaran yang terdiferensiasi, (b) kegiatan intra dan ekstrakurikuler bervariasi, (c) motivasi dan semangat belajar tinggi, (d) pemberdayaan belajar bermakna.
4. Faktor tatanan organisasi dan mekanisme kerja. Meliputi: (a) tatanan organisasi yang rasional dan relevan, (b) program organisasi yang rasional dan relevan, (c) mekanisme kerja yang jelas dan terorganisasi secara tepat.
5. Faktor kemitraan. Meliputi: (a) kepercayaan dan harapan orang tua tinggi, (b) dukungan dan peran serta masyarakat tinggi, (c) dukungan dan bantuan pemerintah tinggi.

³⁰ Abuddin Nata, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2012), h. 115

³¹ Arifin Imron, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sekolah Berprestasi* (Yogyakarta: Aditya Media, 2012), h 322-323.

6. Faktor komitmen/sistem nilai. Meliputi: (a) budaya lokal yang saling mendukung, (b) nilai-nilai agama yang memicu timbulnya dukungan positif.
7. Faktor motivasi, iklim kerja dan semangat kerja. Meliputi: (a) motivasi berprestasi pada semua komunitas sekolah, (b) suasana, iklim kerja dan iklim belajar sehat dan positif, dan (c) semangat kerja dan berprestasi tinggi.
8. Faktor keterlibatan Wakil Kepala sekolah dan guru-guru. Meliputi: (a) keterwakilan kepala sekolah dalam pembuatan kebijakan dan pengimplementasiannya, (b) keterwakilan kepala sekolah dan guru-guru dalam menyusun kurikulum dan program-program sekolah, dan (c) keterlibatan wakil kepala sekolah dan guru-guru dalam perbaikan dan inovasi pembelajaran.
9. Faktor kepemimpinan kepala sekolah. Meliputi: (a) piawai memanfaatkan nilai religio-kultural, (b) piawai mengkomunikasikan visi, inisiatif, dan kreativitas, (c) piawai menimbulkan motivasi dan membangkitkan semangat, (d) piawai memperbaiki pembelajaran yang terdiferensiasi, (e) piawai menjadi pelopor dan teladan, dan (f) piawai mengelola administrasi sekolah.

Dari Sembilan unsur pendukung tersebut, ada beberapa indikator yang menunjukkan sekolah itu unggul yaitu:³²

1. Sekolah memiliki visi dan misi untuk meraih prestasi yang tinggi.
2. Semua personil sekolah memiliki komitmen yang tinggi untuk berprestasi yang tangguh dan professional.
3. Guru merupakan ujung tombak kegiatan sekolah karena berhadapan langsung dengan siswa. guru yang profesional mampu mewujudkan harapan-harapan orang tua dan kepala sekolah dalam kegiatan sehari-hari di dalam kelas.
4. Memiliki tujuan pencapaian filosofi yang jelas, yaitu tujuan filosofis diwujudkan dalam bentuk Visi dan Misi seluruh kegiatan sekolah. Tidak hanya itu, Visi dan Misi dapat dicerna dan dilaksanakan secara bersama oleh setiap elemen sekolah.
5. Lingkungan yang kondusif untuk pembelajaran. Lingkungan yang kondusif bukanlah hanya ruang kelas dengan berbagai fasilitas mewah, lingkungan tersebut bisa berada di manapun selama lingkungan tersebut dapat memberikan dimensi pemahaman belajar secara menyeluruh bagi siswa.
6. Jaringan organisasi yang baik dan solid. Baik itu organisasi guru, orang tua akan menambah wawasan dan kemampuan tiap anggotanya untuk belajar dan berkembang, serta perlu adanya

³² Fattah Nanang, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Dan Dewan Sekolah*. (Bandung: Bani Quraisy, 2012), h. 110-111.

dialog antar organisasi tersebut. Misalnya orang tua murid dengan forum guru dalam menjelaskan harapan dari guru dan kenyataan yang dialami guru di kelas.

7. Adanya komunikasi dan dukungan insentif dari orang tua murid dan masyarakat.

Secara umum lembaga pendidikan unggulan diformat dengan model dan gaya modern yang mengadopsi sisi-sisi meritokrasi dengan tanpa meninggalkan nilai-nilai pendidikan tradisional atau konvensional sebelumnya. Bahkan, lembaga pendidikan Islam unggulan mencoba menawarkan bentuk sintesa baru yang mengkolaborasi antara tujuan pendidikan umum dengan tujuan pendidikan (agama) Islam yang sepadan. Bentuk sintesa ini kemudian diiringi dengan dukungan kualitas akademik, sumber daya manusia (SDM), sarana prasarana, sumber pendanaan yang kuat serta penciptaan lingkungan yang baik. Kalau melihat gejala dan nuansa kebangkitan lembaga pendidikan Islam unggulan (sekolah dan sekolah Islam) nampaknya pada wilayah praksis baru muncul tahun 1980-an atau 1990-an. Baik sekolah maupun sekolah Islam unggulan mengadopsi dari sistem pendidikan umum, yang hal itu merupakan warisan dari sistem pendidikan kolonial Belanda, melalui modernisasi dari para pelaku dan praktisi pendidik orang muslim dengan menambahkan porsi materi agama Islam lebih banyak.³³

³³ Budianto Nanang, *Implementasi Pengembangan Sekolah Dan Sekolah Islam Unggulan Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan Islam*, (Jurnal Falasifa Vol. 8 No.1 Maret 2017), h.110

Arah pembangunan sumber daya manusia juga menjadi hal penting dalam mendukung terciptanya sekolah unggulan. Arah pembangunan sumber daya manusia ditunjukkan pada kualitas SDM secara komprehensif, meliputi aspek kepribadian, dan sikap mental, penguasaan ilmu dan teknologi, serta profesionalisme dan kompetensi yang kesemuanya dijiwai oleh nilai-nilai religius sesuai dengan ajaran agamanya. Dengan kata lain, pembangunan SDM harus meliputi pengembangan kecerdasan akal/ Intelegent Question (IQ), kecerdasan sosial/ Emotional Question (EQ), Kecerdasan Spiritual/ Spiritual Question (SQ), dan kecerdasan-kecerdasan lainnya secara seimbang.³⁴

Dalam perspektif ekonomi dan sosiologis, munculnya sekolah unggulan Islam, sekolah elit diharapkan dapat menjawab berbagai persoalan yang tengah dihadapi oleh internal umat Islam sendiri yakni keprihatinan terhadap mutu pendidikan Islam yang rendah dan sekaligus memberi solusi terhadap tantangan Iptek dan Imtak. Sebagai sekolah elit, mereka kebanyakan merebak di daerah perkotaan. Dan jika dilihat dari kaca mata ekonomi dan sosiologi, sekolah elit memang pangsa pasarnya adalah anak-anak dari orang tua yang taraf penghidupannya sudah relatif mapan. Sehingga hubungan antara sekolah unggulan Islam dengan masyarakat terdapat titik kesamaan yaitu unsur budaya kelas tinggi. Secara finansial, sekolah elit muslim relatif mahal, hanya terjangkau bagi masyarakat kelas menengah ke atas. Secara sosiologis hal ini ada korelasi

³⁴ *Op.Cit*, Abuddin Nata, h.66-67

mengapa sekolah unggulan Islam atau sekolah elit muslim itu tergolong cepat berkembang dan membanggakan, karena secara finansial bagi sekolah-sekolah elit muslim tidak lagi ada masalah³⁵

Bersamaan dengan itu, para pengelola pendidikan Islam juga harus terus meningkatkan mutu lulusannya, senantiasa melakukan inovasi dan kreasi baru sesuai dengan tuntutan masyarakat, dengan tetap memelihara jati dirinya sebagai pengemban misi ajaran Islam.³⁶ Maka, lulusan pendidikan Islam diharapkan memenuhi kebutuhan yang diinginkan masyarakat dan tetap memiliki pribadi yang baik yang sesuai dengan pribadi yang baik memiliki akhlakul karimah.

Menurut Prof. Muzayyin Arifin, dalam menempuh jalur pendidikan yang bermutu, berorientasi Iptek dan Imtak, maka manusia harus mampu memproyeksikan keadaan masa depan ke dalam tiga kategori yakni:³⁷

1. Masa Depan Sosio. Maksudnya adalah masa depan yang mengandung fenomena prinsipal, antara lain penyebaran alternatif struktur rumah tangga yang lamban, sharing child-rearing (pengasuhan anak oleh orang tua), pandangan tentang posisi keibuan, hubungan-hubungan seksualitas dan moralitas sosial baru, serta interpretasi kembali tentang peranan agama dalam masyarakat. Makin banyak kaum wanita menjadi tenaga kerja. Penekanan hidup pada aspek-aspek sosial, penolakan umum

³⁵ Arifin Zuhairansyah, *Dilema Pendidikan Islam Pada Sekolah Elite Muslim Antara Komersial Dan Marginalitas*, (Jurnal Potensia Vol.13 Edisi 2 Juli – Desember 2015), h.180.

³⁶ *Op.Cit*, Abuddin Nata, h.41.

³⁷ Arifin Muzayyin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h.14-

terhadap penggunaan senjata penghancur masal. Terjadi perkawinan lintas suku dan agama.

2. Masa depan Tekno. Maksudnya adalah bahwa masyarakat masa depan akan dilanda pengaruh energi fisika tinggi, inovasi dan implikasinya yang cenderung lebih besar terhadap energi sinar laser. Bidang sibernetika, proses kontrol sistem-sistem mekanik, biologi, dan teknologi makin dimurnikan pemakaiannya
3. Masa depan Bio. Secara prinsipal ditandai dengan makin menghangatnya diskusi tentang pemakaian teknik modifikasi behavioral seperti kimia, elektronik, dan kejiwaan, serta isu-isu manipulasi genetika. Tugas-tugas orangtua (parenthood) dan keibuan semakin selektif berdasarkan prinsip-prinsip genetika. Teknik-teknik pengendalian kelahiran. Makin menurunnya tantangan hidup (life span) disebabkan kekurangan makanan dan polusi lingkungan dan menurunnya tingkat kematian bayi. Ilmu-ilmu hayat, biokimia, dan ilmu-ilmu psikologi, besar kemungkinannya makin subur, sedang fisika dan teknik akan kehilangan status karena timbulnya kesadaran bahwa teknologi merupakan hikmah campuran (mixed blessings).

Secara umum sekolah yang dikategorikan unggul harus meliputi tiga aspek. Ketiga aspek tersebut adalah:

a. Input:

Daniel Goleman, dalam bukunya, menyebutkan bahwa kemampuan mengenal diri dan lingkungannya adalah kemampuan untuk melihat secara objektif atau analisis, dan kemampuan untuk merespon secara tepat, yang membutuhkan kecerdasan otak/Intelligence Quotien (IQ) dan kecerdasan emosional/Emotional Quotien (EQ). Di samping itu, kecerdasan spiritual/Spiritual Quotien (SQ) calon siswa hendaknya dapat terukur saat seleksi siswa baru. Dengan demikian, tes seleksi siswa baru hendaknya dapat mengukur ketiga aspek kecerdasan atau bahkan dapat mengukur berbagai kecerdasan/ *multy intellegence*. Sehingga, tes seleksi siswa baru tujuannya tidak semata-mata untuk menerima atau menolak siswa tersebut tetapi jauh ke depan untuk mengetahui tingkat kecerdasan siswa. Dengan data tingkat kecerdasan siswa tersebut dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan proses pembinaannya dan bahkan dapat untuk menentukan target atau arah pendidikan di masa depan.

2. PERAN KEPALA SEKOLAH

a. Pengertian Peran Kepala Sekolah

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, kata peran berarti perangkat tingkah laku diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat.³⁸ Sehingga dapat kita artikan bahwa peran kepala sekolah

³⁸ Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2019), h.854

adalah perangkat tingkah laku atau tindakan yang dilakukan kepala sekolah.

Untuk menanamkan peran kepala sekolah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan. Sikap persuasif dan keteladanan inilah yang akan mewarnai kepemimpinan termasuk didalamnya pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru yang ada disekolah tersebut. Kepala sekolah sebagai educator, motivator, supervisor, yang harus melakukan pembinaan kepada para karyawan, dan para guru disekolah yang dipimpinnya karena faktor manusia adalah faktor sentral yang menentukan seluruh gerak aktivitas suatu organisasi.

b. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang di beri tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana di selenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran, interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.³⁹

Menurut Jamal Ma'mur, kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumberdaya yang ada di suatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.⁴⁰

³⁹ *Op.Cit, Wahjosumidjo*, h.83

⁴⁰ Jamal Ma'mur Asnawi, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), h.17

Menurut Muhaimin, kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu “kepala dan sekolah”. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah berasal dari bahasa arab dari kata *darasa*, *yadrusu*, *darsan wa darusun wa diri satun*, yang berarti: terhapus, hilang bekasnya, menghapus, menjadikan usang, melatih, mempelajari. Di lihat dari pengertian ini, maka sekolah berarti merupakan tempat untuk mencerdaskan para peserta didik, menghilangkan ketidaktahuan atau memberantas kebodohan mereka sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya⁴¹

Berdasar paparan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan guru yang ditugaskan untuk memimpin suatu lembaga pendidikan sekolah dan bertanggung jawab terhadap pendayagunaan seluruh sumberdaya sekolah yang dipimpinnya untuk menjamin terlaksananya proses pembelajaran yang baik dalam mencapai tujuan pendidikan.

c. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah usaha kepala sekolah dalam memimpin, mempengaruhi, dan memberikan bimbingan kepada para personil pendidikan sebagai bawahan agar tujuan pendidikan dan pengajaran dapat tercapai rnelalui serangkaian kegiatan yang telah direncanakan.⁴²

⁴¹Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam: Di Sekolah, Sekolah Dan Perguruan Tinggi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h.42

⁴² Mangkunegara, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2003), h.17

Jadi, menurut berbagai penjelasan, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan usaha kepala sekolah dalam rangka mempengaruhi, mendidik, mendorong, mengawasi, dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

d. Peran Kepala Sekolah

Abdullah Munir menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga membanggakan dan menyiapkan masa depan yang cerah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi sebagai kepala sekolah. Dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu, kepala sekolah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala komponen yang ada di sekolahnya dengan baik dan efektif menuju ke arah cita-cita sekolah.⁴³

Di dalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah, diatur bahwa tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan kepala sekolah adalah:⁴⁴

- a. Kepala sekolah sebagai pemimpin: 1) menyusun perencanaan; 2) mengorganisir kegiatan; 3) mengarahkan kegiatan; 4)

h.17 ⁴³ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2008),

⁴⁴ Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (jakarta: Balai Pustaka, 2005) h.247

mengkoordinir kegiatan; 5) melaksanakan pengawasan; 6) melakukan evaluasi setiap kegiatan; 7) menentukan kebijaksanaan; 8) mengadakan rapat; 9) mengambil keputusan; 10) mengatur proses belajar mengajar; 11) mengatur administrasi; 12) mengatur organisasi siswa intrasekolah; 13) mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat.

- b. Kepala sekolah sebagai administrator: 1) perencanaan; 2) pengorganisasian; 3) pengarahan; 4) pengkoordinasian; 5) pengawasan; 6) kurikulum; 7) kesiswaan; 8) perkantoran; 9) kepegawaian; 10) perlengkapan; 11) keuangan; 12) perpustakaan
- c. Kepala sekolah sebagai supervisor: 1) kegiatan belajar mengajar; 2) kegiatan bimbingan dan penyuluhan; 3) kegiatan ko-kurikuler dan ekstra kurikuler; 4) kegiatan ketata usahaan; 5) kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan dunia usaha.

Terkait peran kepala sekolah, E. Mulyasa menyatakan bahwa seorang kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai educator, manajer, administrator dan supervisor (EMAS). Akan tetapi dalam perkembangannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian, dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah setidaknya harus

mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator (EMASLIM);⁴⁵

1) Kepala Sekolah Sebagai Edukator

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikannya disekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program olimpiade bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.⁴⁶

2) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.⁴⁷ Kepala Sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan),

⁴⁵ *Op.Cit*, E Mulyasa, h. 97-98

⁴⁶ Sudarwin Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h.28

⁴⁷ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), h. 1

organizing (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol).⁴⁸

3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program bersifat mencatat, menyusun, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah. Untuk itu kepala sekolah harus bisa menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasional.⁴⁹

4) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.⁵⁰ Sebagai supervisor kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknik penyelenggaraan dan pengembangan

⁴⁸ Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*.

⁴⁹ *Op.Cit*, Mulyasa E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h.107.

⁵⁰ *Ibid*, h.111

pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik.⁵¹

5) Kepala Sekolah Sebagai Leader

Kepala sekolah *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.⁵² Gaya mendelegasikan dapat digunakan oleh kepala sekolah, jika tenaga kependidikan telah memiliki kemampuan yang tinggi dalam menghadapi suatu persoalan, demikian pula kemampuan untuk meningkatkan profesionalismenya.⁵³

6) Kepala Sekolah sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Seorang peserta didik yang belajar sekarang secara psikologis berada jauh dari pengalaman manusia yang harus dipahami, dicerna dan diwujudkan dalam pendidikan. Hal

⁵¹ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah, An-Nadhah. Jurnal Pendidikan Dan Hukum Islam*, vol. 10, n.d.

⁵² *Op.Cit*, Mulyasa E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h.115

⁵³ *Ibid*, h.117

tersebut selalu mengalami perubahan dalam setiap generasi dan perubahan yang dilakukan melalui pendidikan akan memberikan hasil positif.⁵⁴

7) Kepala Sekolah sebagai Motivator

Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, karena peserta didik akan belajar dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi.⁵⁵ Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin dorongan penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).⁵⁶

Menurut Winardi bahwa terdapat tiga macam kompetensi yang diperlukan oleh seorang manajer dalam mengolah sumber daya organisasi yaitu: keterampilan konseptual (conceptual skill), keterampilan hubungan manusia (human skills), dan keterampilan teknik (technical skill).⁵⁷

⁵⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), h.44

⁵⁵ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h.58

⁵⁶ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala-Sekolahan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h.35-37

⁵⁷ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)* (Bandung: Alfabeta, 2009), h.65

Menurut Maman Ukas keterampilan membuat konsep (conceptual skill) yaitu keterampilan mental untuk berpikir dalam memberikan pengertian, pandangan, persepsi, dan pendapat dalam menangani kegiatan-kegiatan organisasi secara seluruh. Baik mengenai visi, misi, strategi, kebijakan dan kemungkinan-kemungkinan dalam menghadapi perubahan-perubahan serta bagaimana mengantisipasinya melalui pengambilan keputusan yang tepat dalam pemecahan masalah untuk mencapai tujuan organisasi. keterampilan dalam kemanusiaan (human skills) yaitu Keterampilan untuk bekerja dalam kelompok / team atau dengan kelompok yang lain secara organisasi maupun secara individu, dalam memperbaiki motivasi, komunikasi, memimpin dan mengarahkan orang-orang untuk mengerjakan sesuatu dalam mencapai tujuan yang diinginkan. keterampilan teknik (technical skills) yaitu kecakapan menangani atau menghendel suatu masalah melalui penggunaan peralatan, prosedur, metode dan tehnik dalam proses operasional terutama menyangkut manusia kerja yang berhubungan dengan permasalahan dan alat-alat yang harus digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan.⁵⁸

Kepemimpinan efektif sangat bergantung pada beberapa hal, diantaranya ragam budaya, bentuk dan konteks organisasi, keunikan dinamis individu organisasi, dan isu-isu yang sedang dihadapi, dialami

⁵⁸ Maman Ukas, *Manajemen Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi* (Bandung: Agnini Bandung, 2004), h.113

dan akan terjadi.⁵⁹ Agar seorang kepala sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus dan mampu mewujudkan ke dalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga keterampilan tersebut, yaitu :⁶⁰

- a. *Conceptual Skill* yang meliputi keterampilan analisis, Keterampilan berpikir rasional, Keterampilan dalam berbagai macam konsepsi, Keterampilan dalam menganalisis berbagai kejadian, Keterampilan dalam memahami berbagai kecenderungan, Keterampilan dalam mengantisipasi perintah dan Keterampilan mengenali macam-macam kesempatan dan problem-problem sosial.⁶¹
- b. *Human skill* meliputi Keterampilan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama, Keterampilan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku, keterampilan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif, keterampilan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatic dan Keterampilan dalam berperilaku yang dapat diterima.⁶²
- c. *Technical Skill* yang meliputi Keterampilan dalam menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik untuk

⁵⁹ Juharyanto, "Kepala Sekolah Dasar Daerah Terpencil (Studi Multisitus Pada Sekolah Dasar Di Kabupaten Bondowoso)," Jurnal Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Malang Vol 26 No. 1 (Mei- 2017), h. 89–100.

⁶⁰ *Op.Cit*, Wahjosumidjo, h. 101-102

⁶¹ *Op.Cit* Sudarwan Danim, h.57

⁶² *Ibid*, h.98

melaksanakan kegiatan khusus dan Keterampilan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus.

Menurut Anwar kompetensi dasar yang perlu dimiliki kepala Sekolah, yaitu;⁶³

a. Keterampilan Konseptual (Conceptual skills)

Pimpinan organisasi pada umumnya dan kepala Sekolah pada khususnya memiliki kepentingan agar organisasinya berjalan semaksimal mungkin. Kepala Sekolah seyogyanya memiliki keterampilan untuk dapat melihat organisasi secara keseluruhan dan juga dapat melihat arah perkembangan organisasi pada jangka panjang. Melihat organisasi secara keseluruhan berarti memandang penting kaitan masing-masing bagian dan bagaimana mengupayakan agar sinergi. Melihat organisasi dalam konteks jangka panjang berarti mampu melihat kecenderungan-kecenderungan perubahan yang terjadi di dalam dan disekitar organisasi.

A key concern of school and district leaders is to foster commitment to student achievement. Acknowledgment of this imperative reveals the need to properly conceptualize leadership to assess its relationship with teacher commitment. Conceptual

⁶³ Moch. Anwar, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h.78

*and empirical scholarship has long found fault with trait-based views of leadership.*⁶⁴

Benton mengartikan keterampilan konseptual sebagaimana keterampilan yang berkaitan dengan menggunakan gagasan dan menjabarkannya untuk mendapatkan pendekatan baru dalam menjalankan departemen-departemen atau perusahaan.⁶⁵ Dalam keterampilan konsep tugas utama manajer tertinggi adalah menentukan strategi, kebijakan, mengkreasikan atau merencanakan suatu yang baru dan memutuskan.⁶⁶

Keterampilan konsep merupakan keterampilan kognitif seperti Keterampilan analisis, berpikir logis, membuat konsep pemikiran induktif, dan pemikiran deduktif. Dalam arti umumnya keterampilan konsep termasuk penilaian yang baik, dapat melihat kedepan, intuisi, kreatif, dan keterampilan untuk menemukan arti dan sukses mengelola peristiwa-peristiwa yang ambisius dan tidak pasti.⁶⁷

Benton mengartikan keterampilan konsep sebagai “Keterampilan yang berkaitan dengan menggunakan gagasan dan menjabarkannya untuk mendapatkan pendekatan baru dalam menjalankan departemen-departemen atau perusahaan”.

⁶⁴ G T Freeman and D Fields, “School Leadership in an Urban Context : Complicating Notions of Effective Principal Leadership , Organizational Setting , and Teacher Commitment to Students,” *International Journal of Leadership in Education* 00, no. 00 (2020): 1–21, <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1818133>.

⁶⁵ Made. Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), h.40

⁶⁶ *Ibid*

⁶⁷ *Op.Cit*, Sudarwan Danim, h.99.

Sementara menurut Kadarman dan Yusuf Udaya (keterampilan konsep adalah “Keterampilan mental untuk mengkoordinasi, memecahkan masalah, membuat keputusan, dan pembuatan rencana”. Sehingga dari kedua pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa keterampilan konsep merupakan keterampilan mengembangkan gagasan untuk merencanakan, mengkoordinasikan, melakukan pengawasan, dan memecahkan masalah.⁶⁸

Dalam organisasi pendidikan keterampilan konsep adalah keterampilan yang dimiliki oleh kepala Sekolah sebagai suatu keseluruhan, merencanakan perubahan, merancang tujuan sekolah, membuat penilaian secara tepat tentang efektifitas kegiatan sekolah dan mengkoordinasikan program secara harmonis.

Setiap Kepala Sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui suatu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang feasible. Selain itu Kepala Sekolah harus mampu melihat setiap tugas sebagai satu keseluruhan yang saling berkaitan, memandang persoalan yang timbul sebagai bagian yang tak terpisahkan dari satu keseluruhan. Berdasarkan dua pendapat diatas, keterampilan konseptual merupakan keterampilan mengembangkan gagasan untuk merencanakan,

⁶⁸ *Op.Cit*, Wahyudi, h.69

mengkoordinasi, melakukan pengawasan, dan memecahkan masalah.⁶⁹

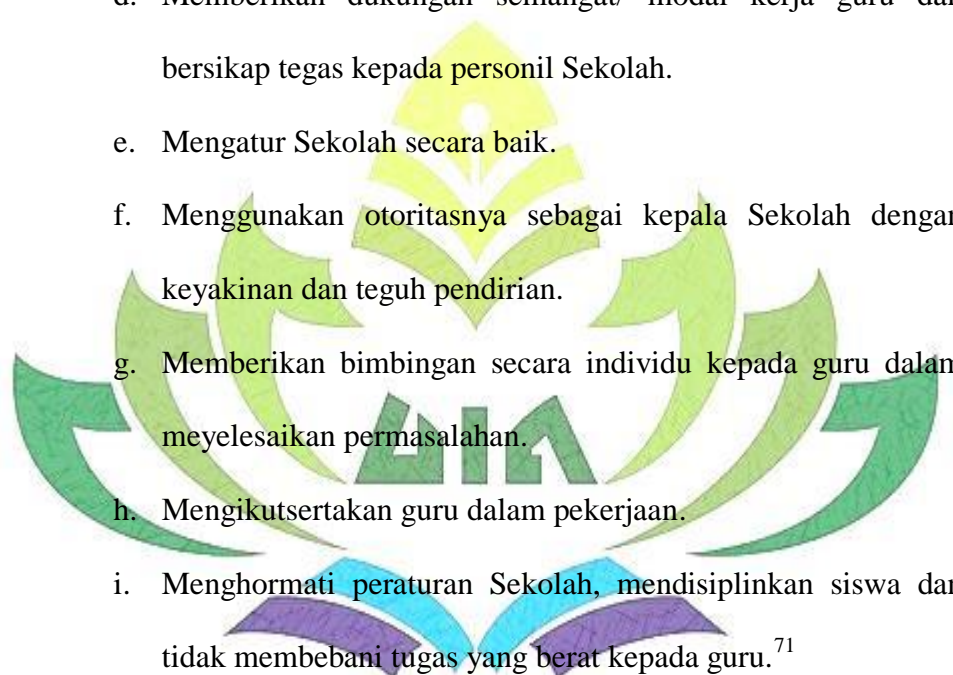
b. Keterampilan Manusiawi (Human Skill)

Aktivitas organisasi (termasuk Sekolah) merupakan aktivitas hubungan antar manusia dan interaksi antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam kegiatan keseharian sering terjadi hubungan yang kurang harmonis antar individu dalam organisasi, hal ini disebabkan komunikasi kurang lancar atau dikarenakan tujuan individu berbeda dengan tujuan organisasi. Karena itu untuk menjalin kerjasama yang baik perlu diciptakan hubungan secara harmonis diantara anggota organisasi. Menurut Sutisna keterampilan hubungan manusia dalam organisasi pendidikan adalah keterampilan kepala Sekolah untuk mendirikan sistem komunikasi dua arah yang terbuka dengan personil sekolah dan anggota masyarakat lainnya untuk menciptakan suasana kepercayaan terhadap Sekolah dan meningkatkan unjuk kerja guru.⁷⁰

Senada dengan pendapat Sutisna, terdapat pendapat Campbell yang dikutip oleh Stops dan Jhonson perilaku kepala Sekolah yang berkaitan dengan keterampilan hubungan manusia di Sekolah adalah sebagai berikut:

⁶⁹ *Ibid*, h.70

⁷⁰ *Ibid*, h. 73

- 
- a. Menunjukkan semangat dan memberikan bimbingan dan bantuan dalam pekerjaan
 - b. Berperilaku menyenangkan, menghormati guru, mempunyai integritas yang tinggi dan tegas dalam mengambil keputusan.
 - c. Memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi
 - d. Memberikan dukungan semangat/ modal kerja guru dan bersikap tegas kepada personil Sekolah.
 - e. Mengatur Sekolah secara baik.
 - f. Menggunakan otoritasnya sebagai kepala Sekolah dengan keyakinan dan teguh pendirian.
 - g. Memberikan bimbingan secara individu kepada guru dalam menyelesaikan permasalahan.
 - h. Mengikutsertakan guru dalam pekerjaan.
 - i. Menghormati peraturan Sekolah, mendisiplinkan siswa dan tidak membebani tugas yang berat kepada guru.⁷¹

Keterampilan manusiawi pada hakikatnya merupakan keterampilan untuk mengadakan kontak hubungan kerja sama secara optimal kepada orang-orang yang diajak bekerja dengan memperhatikan kodratnya dan harkatnya sebagai manusia. Human Skill juga diartikan segala hal yang berkaitan dengan sebagai individu dan hubungannya dengan orang lain dan caranya berinteraksi dengan mereka.” Atau keahlian dalam memahami

⁷¹ *Ibid*

dan melakukan interaksi dengan berbagai jenis orang di masyarakat.⁷²

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keterampilan hubungan manusia dalam organisasi pendidikan adalah kemampuan kepala Sekolah untuk bekerjasama, berkomunikasi dengan personil Sekolah dalam rangka menciptakan suasana saling percaya terhadap program Sekolah dan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan unjuk kerja guru yang berkaitan dengan proses pembelajaran dan pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pembelajaran Sekolah.⁷³

c. Keterampilan Teknis (Technical Skill)

Kepala Sekolah selain melakukan tugas yang bersifat konseptual yaitu merencanakan, mengorganisir, memecahkan masalah, dan mengadakan kerjasama dengan guru dan masyarakat, juga harus mampu melaksanakan kegiatan yang bersifat praktis. George R Terry dalam Wahyudi berpendapat bahwa ketrampilan teknis adalah keahlian dalam hal menggunakan suatu aktivitas spesifik yang meliputi suatu proses, prosedur teknik, ketrampilan teknis memungkinkan orang yang bersangkutan melaksanakan mekanisme yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan khusus. Senada dengan pendapat di atas, dikemukakan oleh Handoko dalam Wahyudi bahwa ketrampilan teknik (technical skill)

⁷² *Op.Cit*, Sudarwan Danim, h.98

⁷³ *Ibid*

keterampilan untuk menggunakan peralatan-peralatan, prosedur-prosedur atau teknik-teknik dari suatu bidang tertentu, seperti akuntansi, permesinan, dan sebagainya.⁷⁴

Kesimpulan dari tiga pendapat diatas bahwa keterampilan teknikal meliputi keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang manajer yang berkaitan dengan prosedur, metode, menggunakan alat-alat, teknik-teknik dan proses yang diperlukan untuk melaksanakan tugas khusus serta mampu mengajarkan kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.⁷⁵

Dari ketiga keterampilan di atas harus dimiliki oleh kepala Sekolah sehingga proses kepemimpinan dapat berjalan dengan lancar sebagai barometer baginya.

e. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Greenfield, Indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut : pertama; komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kedua; menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan ketiga; senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru dikelas.⁷⁶

⁷⁴ *Op.Cit*, Wahyudi, h.75

⁷⁵ *Ibid*

⁷⁶ Mulyasa.H.E, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta :PT Bumi Aksara,2013). h. 19.

Sedangkan Menurut Mulyasa, Indikator Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sebagai berikut:⁷⁷

- a) Menerapkan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan.
- b) Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas dan terbuka
- c) Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga madrasah lainnya.
- d) Menekankan kepada guru dan seluruh warga madrasah untuk mematuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin tinggi.
- e) Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi.
- f) Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan komite madrasah, guru dan warga madrasah lainnya mengenai topik yang memerlukan perhatian.
- g) Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan professional.
- h) Melakukan kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan di kelas.
- i) Memberikan dukungan kepada guru untuk menegakkan disiplin.
- j) Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan.

⁷⁷*Ibid*, h. 21-22

- k) Memberikan kesempatan yang luas untuk berkonsultasi dan diskusi mengenai permasalahan yang dihadapi disekolah.
- l) Membangun kerja aktif dan kreatif serta produktif
- m) Memberikan ruang untuk pemberdayaan madrasah kepada seluruh warga madrasah.

Menurut E. Mulyasa Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja diantaranya ialah:

- 1) Pembinaan disiplin yaitu dengan a). latihan keefektifan pemimpin yaitu: menghilangkan metode represif dan kekuasaan, misalnya memberi hukuman dan ancaman melalui model komunikasi tertentu. b). Konskuensi-konsekuensi logis yaitu dengan menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah dan memanfaatkan akibat dari perilaku yang salah.
- 2) Pembangkitan motivasi yaitu dengan teori *Maslow* diantaranya a). kebutuhan akan rasa harga diri (*esteem needs*) misalnya hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan penghargaan atas apa-apa yang dilakukannya. b) bekerja dengan suasana yang menyenangkan atau bersahabat.
- 3) Penghargaan (*Rewards*) yaitu dikaitkan dengan prestasi pegawai secara terbuka sehingga setiap pegawai memiliki peluang untuk meraihnya

Sedangkan menurut Supardi, Kepala sekolah dalam kepemimpinannya memiliki tanggung jawab sebagai berikut: Mengorganisasikan dan membina guru, yang mencakup: (a) memotivasi semangat kerja; (b) mengerakkan disiplin dengan sanksi-sanksinya; (c) memberi konsultasi, melalui mendengarkan masalah, membantu pemecahan masalah; (d) memberi contoh perilaku seperti yang di tuntut dalam supervisinya seperti terampil mengajar, menguasai teknik supervisi seperti kunjungan kelas, observasi kelas, rapat; (e) ikut mengusahakan insentif guru-guru; (f) mengembangkan profesi guru lewat belajar kelompok, penataran, dan belajar lebih lanjut; (g) mengusahakan perpustakaan untuk guru.⁷⁸

Bedasarkan dari beberapa pendapat para ahli diatas maka dengan ini penulis mengambil kesimpulan bahwa indikator kepemimpinan kepala sekolah ialah: 1) Memotivasi semangat kerja, 2) Pembinaan disiplin, 3) Pemberian penghargaan 4) Memberi konsultasi 5) Melakukan kunjungan kelas, 6) Menunjukkan sikap dan perilaku teladan, 7) Membangun kelompok kerja aktif dan kreatif, 8) Mengembangkan profesi guru

⁷⁸ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), h. 102

3. BUDAYA ORGANISASI

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya adalah kebudayaan berasal dari bahasa Sansekerta "Budhayah" yang merupakan bentuk jamak dari budi, yang artinya akan atau segala sesuatu yang berhubungan dengan akal pikiran manusia. Demikian juga dengan istilah yang artinya sama, yaitu kultur berasal dari bahasa latin, colere yang berarti mengerjakan atau mengolah. Jadi budaya atau kultur disini dapat diartikan sebagai segala tindakan manusia untuk mengolah atau mengerjakan sesuatu.⁷⁹

Kamus besar bahasa Indonesia mengidentifikasikan budaya dalam dua pandangan, yaitu pertama, hasil kegiatan dan penciptaan batin (akal budi) manusia seperti kepercayaan, kesenian, dan adat istiadat; kedua, menggunakan pendekatan antropologi yaitu seluruh keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial yang digunakan untuk memahami lingkungan serta pengalamannya dan yang menjadi pedoman tingkah lakunya.⁸⁰

Menurut Stanley Davis budaya organisasi adalah keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan/pedoman perilaku didalam organisasi.⁸¹

⁷⁹ Aan Komariah, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h.96

⁸⁰ *Op.Cit* Depdiknas, h.149

⁸¹ Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi* (Jogjakarta: YKPN, 2007), h.131.

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.⁸² Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri anggota, menjiwai orang per orang di dalam organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau aturan di dalam organisasi tersebut.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Dalam konteks pengembangan organisasi, memahami makna budaya dalam kehidupan organisasi dianggap relevan. Oleh karena itu budaya organisasi bisa dianggap sebagai aset. Paling tidak budaya organisasi berperan sebagai alat untuk integrasi internal.⁸³

Budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi. Pertama, budaya mempunyai suatu peran pembeda. Hal itu berarti bahwa budaya menciptakan pembeda yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi

⁸² Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi, Cetakan Kedua*. (Jakarta: kencana, 2011), h.2

⁸³ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Malang: Aditya media publishing, 2013), h.74.

yang lain. Kedua, budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya organisasi mempermudah timbul pertembuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan individual. Keempat, budaya organisasi meningkatkan kemantapan sistem sosial.⁸⁴

Dalam hubungannya dengan segi sosial, budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.⁸⁵

Dengan demikian, fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh anggota organisasi.

c. **Karakteristik Budaya Organisasi**

Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.

Dan menurut riset paling baru yang dilakukan oleh J. Chatman dan D.F. Caldwell. Dan dalam penelitian yang dilakukan oleh Mardiyah

⁸⁴ Stephen. P & Timothy. A. Judge Robbins, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 535

⁸⁵ *Ibid*, h.536

dikemukakan tujuh karakteristik primer yang menangkap hakikat budaya organisasi:⁸⁶

1. Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana para anggota organisasi didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian ke rincian, sejauh mana para anggota organisasi diharapkan memperlihatkan presisi-kecermatan, analisis kepada rincian.
3. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memfokuskan pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
4. Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim bukan individu-individu.
6. Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukannya santai-santai.
7. Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya⁸⁷

⁸⁶ *Op.Cit*, Mardiyah, 75-76

⁸⁷ *Ibid*

d. . Elemen Budaya Organisasi

Beberapa ahli mengemukakan elemen budaya organisasi, seperti Denison antara lain : nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar, dan praktek-praktek manajemen serta perilaku. Serta Schein yaitu : pola asumsi dasar bersama, nilai dan cara untuk melihat, berfikir dan merasakan, dan artefak.

Terlepas dari adanya perbedaan seberapa banyak elemen budaya organisasi dari setiap ahli, secara umum elemen budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat perilaku.

a. Elemen Idealistik

Elemen idealistik umumnya tidak tertulis, bagi organisasi yang masih kecil melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai-nilai individual pendiri atau pemilik organisasi dan menjadi pedoman untuk menentukan arah tujuan menjalankan kehidupan sehari-hari organisasi. Elemen idealistik ini biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan visi atau misi organisasi, tujuannya tidak lain agar ideologi organisasi tetap lestari.⁸⁸

b. Elemen Behavioural

Elemen bersifat behavioral adalah elemen yang kasat mata, muncul kepermukaan dalam bentuk perilaku sehari-hari para

⁸⁸ Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi*, h.129.

anggotanya, logo atau jargon, cara berkomunikasi, cara berpakaian, atau cara bertindak yang bisa dipahami oleh orang luar organisasi dan bentuk-bentuk lain seperti desain dan arsitektur instansi.⁸⁹

Bagi orang luar organisasi, elemen ini sering dianggap sebagai representasi dari budaya sebuah organisasi sebab elemen ini mudah diamati, dipahami dan diinterpretasikan, meski interpretasinya kadangkadang tidak sama dengan interpretasi orang-orang yang terlibat langsung dalam organisasi.

e. **Proses pembentukan budaya**

Proses terbentuknya organisasi dimulai dari tahap pembentukan ide dan diikuti oleh lahirnya sebuah organisasi. Bisa dikatakan bahwa begitu organisasi didirikan pembentukan budaya pun dimulai, dan munculnya gagasan-gagasan atau jalan keluar yang kemudian tertanam dalam suatu budaya dalam organisasi bisa bermula dari manapun, dari perorangan atau kelompok, dari tingkat bawah atau puncak.

Sumber-sumber pembentukan budaya organisasi, diantaranya: (1) pendiri organisasi; (2) pemilik organisasi; (3) sumber daya manusia asing; (4) luar organisasi; (5) orang yang berkepentingan dengan organisasi (stake holder); (6) masyarakat.⁹⁰

Dan selanjutnya dikemukakan pula bahwa proses budaya dapat terjadi dengan cara (1) kontak budaya; (2) benturan budaya; (3) penggalian

⁸⁹ *Ibid*, h.131

⁹⁰ Taliziduha Ndaraha, *Budaya Organisasi* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004), h.80

budaya, namun memerlukan waktu dan bahkan biaya yang tidak sedikit untuk dapat menerima nilai-nilai baru dalam organisasi.⁹¹

f. Budaya organisasi yang kuat

Deal dan Kennedy dalam bukunya *Corporate Culture* mengemukakan bahwa ciri-ciri organisasi yang memiliki budaya organisasi kuat sebagai berikut:

- i. Anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang dipandang baik dan tidak baik.
- ii. Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang di dalam instansi digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan oleh orang-orang di dalam instansi sehingga orang-orang yang bekerja menjadi sangat kohesif.
- iii. Nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam instansi, dari mereka yang berpangkat paling rendah sampai pada pimpinan tertinggi.
- iv. Organisasi/instansi memberikan tempat khusus kepada pahlawan-pahlawan instansi dan secara sistematis menciptakan bermacam-macam tingkat pahlawan, misalnya, pemberi saran terbaik, inovator tahun ini, dan sebagainya.

⁹¹ *Op.Cit* Mardiyah, h.82

- v. Dijumpai banyak ritual, mulai yang sangat sederhana sampai dengan ritual yang mewah. Pemimpin organisasi selalu mengalokasikan waktunya untuk menghadiri acara-acara ritual ini.
- vi. Memiliki jaringan kulturul yang menampung cerita-cerita kehebatan para pahlawannya.⁹²

g. Upaya Memelihara Budaya Organisasi

Semakin anggota organisasi memahami, mengakui, menjiwai, dan mempraktikkan keyakinan, tata nilai, atau adat kebiasaan tersebut, maka semakin tinggi tingkat kesadaran anggota organisasi dan budaya organisasi akan semakin eksis dan lestari, demikian sebaliknya. Itulah sebabnya jika ada pendatang baru yang hendak bergabung menjadi anggota organisasi di tuntut untuk melakukan pembedayaan (akulturasi).

Segala aktivitas yang dilakukan oleh organisasi atau instansi dalam memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian, dan/ atau sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini atau yang akan datang. Aktivitas yang dimaksud, tidak hanya pada aspek pendidikan dan pelatihan saja, akan tetapi menyangkut aspek karier dan pengembangan organisasi.⁹³

Secara formal, maksudnya upaya yang dilakukan untuk menjaga budaya organisasi dimulai pada saat organisasi akan merekrut karyawan baru, karena dalam merekrut bukan sekedar memasukkan orang baru

⁹² [https://Riska_Pratiwi.Yahoo.Com/2011/08/19P/Pengaruh -Budaya-Organisasi-Terhadap-Kinerjapegawai/](https://Riska_Pratiwi.Yahoo.Com/2011/08/19P/Pengaruh-Budaya-Organisasi-Terhadap-Kinerjapegawai/). Diakses Pada 19 September 2020

⁹³ Krismiyati, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di SD Negeri Inpres Angkasa Biak" Jurnal Office 3, no. 1 (2017), h.44.

kedalam organisasi melainkan juga memadukan latar belakang nilai-nilai individual orang tersebut dengan nilai-nilai organisasi.⁹⁴

Sedangkan secara informal, berarti menggunakan media yang bersifat simboli, yaitu: cerita rakyat, cerita sukses organisasi, pertokoan orang baik yang masih hidup atau yang sudah meninggal menggunakan slogan, humor upacara-upacara keluarga, pertemuan-pertemuan informal seperti arisan dan lain sebagainya.⁹⁵

Sekolah sebagai organisasi memiliki budaya tersendiri yang dibentuk dan dipengaruhi oleh nilai-nilai, persepsi, kebiasaan-kebiasaan, kebijakan-kebijakan pendidikan, dan perilaku orang-orang yang berada di dalamnya. Dengan demikian budaya organisasi sekolah merupakan persepsi, pikiran-pikiran, ide-ide, perilaku, kebiasaan dan norma-norma serta peraturan-peraturan yang diyakini dan dijadikan pedoman bagi warga sekolah dalam menentukan arah dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Sebagai suatu organisasi sekolah menunjukkan kekhasan sesuai dengan *core bisnis* yang dijalankan, yaitu pembelajaran. Budaya sekolah semestinya menunjukkan kapabilitas yang sesuai dengan tuntutan pembelajarau, yaitu menumbuh kembangkan peserta didik sesuai dengan prinsip-prinsip kemanusiaan.

Lodkowski dan Jaynes dalam Komariah mengatakan bahwa "*An atmosphere or environment that nortures the motivation to learn can be cultivated in the home, in the classroom or at a broader level, throughout*

⁹⁴ Op.Cit, Robbins, h.528

⁹⁵ Op.Cit, .Mardiyah, h. 84

an entire school". Budaya organisasi sekolah sebagai "*The heliliefs, attitudes, and behavior which characperize a school*" Sedangkan Deal dan Peterson dalam Komariah mengartikannya sebagai "Deep patterns of values, belief s, and traditions that have formed over the course of the school 's history". Pada definisi tersebut, nilai, kepercayaan, sikap, dan perilaku adalah komponen-komponen essensial budaya yang membentuk karakter sekolah.⁹⁶

Budaya sekolah merupakan nilai-nilai yang dianut oleh warga sekolah, yang meliputi kepala sekolah, guru, petugas sekolah dan siswa. Nilai-nilai dalam budaya sekolah itu sendiri terdiri dari : kedisiplinan, persaingan dan motivasi. Norma-norma yang diyakini dalam budaya sekolah antara lain : kejujuran, keadilan, sopan santun dan keteladanan. Sikap yang dimiliki oleh warga sekolah adalah : menghargai walau, bersikap obyektif, dan sikap ilmiah. Untuk kebiasaan-kebiasaan yang ditampilkan personil sekolah meliputi : kerjasama dan tanggung jawab. Sedangkan untuk perilaku yang ditunjukkan terdiri dari kerja keras dan komitmen pada tugas.

Dalam penelitian ini budaya organisasi adalah karakteristik khas sekolah yang dapat diidentifikasi melalui nilai-nilai yang dianut, norma yang diyakini, sikap yang dimiliki, kebiasaan-kebiasaaan yang ditampilkan dan tindakan yang ditujukan oleh seluruh personil sekolah yang rnembentuk suatu kesatuan khusus dari sistem sekolah. Dari sikap dan

⁹⁶ Aan Komariah, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*.

perilaku setiap anggota organisasi sekolah akan membentuk kebiasaan dan merupakan cerminan tindakan dari seluruh warga sekolah dan menjadi suatu bentuk budaya sekolah tersebut.

4. PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEUNGGULAN SUATU SEKOLAH

Dalam kajian teori sebagaimana telah dipaparkan di atas dapat disimpulkan bahwa ada keterkaitan antara peran kepala sekolah, budaya organisasi sekolah terhadap keunggulan suatu sekolah. Dalam kajian teori sebagaimana telah dipaparkan di atas dapat disimpulkan bahwa ada keterkaitan antara peran kepala sekolah, budaya organisasi sekolah terhadap keunggulan suatu sekolah.

Abdullah Munir menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga membanggakan dan menyiapkan masa depan yang cerah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi sebagai kepala sekolah. Dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu, kepala sekolah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala komponen yang ada di sekolahnya dengan baik dan efektif menuju ke arah cita-cita sekolah.

Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mempunyai sifat dan perilaku. Kepemimpinan yang baik dan dapat memberikan kompensasi yang berimbang kepada guru sehingga menimbulkan motivasi untuk berprestasi di kalangan mereka. Kepala sekolah hendaknya memiliki visi kelembagaan kemampuan konseptual yang jelas, serta memiliki ketrampilan dan seni dalam hubungan antara manusia, penguasaan aspek-aspek teknis dan substantif, memiliki semangat untuk maju serta semangat mengabdikan dan karakter yang diterima masyarakat lingkungannya.⁹⁷

Peran kepala sekolah akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memotivasi bawahannya, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang dalam mencapai tujuan, sangat bergantung kepada kewibawaan yang dimilikinya. Paradigma baru manajemen pendidikan memberikan kewenangan luas kepada kepala sekolah dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian pendidikan di sekolah. Kepala sekolah profesional akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaruan sistem pendidikan di sekolah.⁹⁸

Budaya organisasi sangat diperlukan untuk diterapkan pada berbagai bidang kegiatan maupun organisasi yang ada baik organisasi pemerintah, swasta, industri, perdagangan dan lain-lain. Melihat pentingnya budaya organisasi tersebut maka institusi pendidikan yang mengelola

⁹⁷ *Op.Cit*, Mulyasa E, h.84

⁹⁸ *Ibid*, h.89

pendidikan persekolahan perlu menerapkan budaya organisasi tersebut. Pada institusi yang mengelola pendidikan persekolahan tersebut budaya organisasi lebih dikenal dengan istilah budaya sekolah.⁹⁹

Budaya organisasi merupakan karakteristik khas sekolah yang dapat diidentifikasi melalui nilai-nilai yang dianut, norma yang diyakini, sikap yang dimiliki, kebiasaan-kebiasaaan yang ditampilkan dan tindakan yang ditujukan oleh seluruh personil sekolah yang membentuk suatu kesatuan khusus dari sistem sekolah. Dari sikap dan perilaku setiap anggota organisasi sekolah akan membentuk kebiasaan dan merupakan cerminan tindakan dari seluruh warga sekolah dan menjadi suatu bentuk budaya sekolah tersebut, dengan kata lain salah satu pendukung agar tercapainya sekolah yang unggul maka harus memiliki budaya yang khas. Melihat pentingnya budaya organisasi tersebut maka institusi pendidikan yang mengelola pendidikan persekolahan perlu menerapkan budaya organisasi.¹⁰⁰

Sekolah unggul adalah sekolah yang dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam keluaran (output) pendidikannya. Untuk mencapai keunggulan tersebut maka masukan (input) proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut. Sekolah unggul di Indonesia didasari filosofi yang berkenaan dengan

⁹⁹ *Op.Cit* Sutrisno, h.10

¹⁰⁰ *Op.Cit*, Robbins, h.541

hakikat manusia, hakikat pembangunan nasional, tujuan pendidikan dan usaha untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut.¹⁰¹

Pada jenjang pendidikan dasar (SD), sasaran yang ingin dicapai adalah menyiapkan para lulusan untuk memasuki jenjang pendidikan menengah pertama yang bermutu. Secara khusus, sekolah unggul bertujuan untuk menghasilkan keluaran pendidikan yang memiliki keunggulan dalam hal-hal berikut : (a) keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, (b) nasionalisme dan patriotisme yang tinggi, (c) wawasan IPTEK yang mendalam dan luas, (d) motivasi dan komitmen yang tinggi untuk mencapai prestasi dan keunggulan, (e) kepekaan sosial dan kepemimpinan, dan (f) disiplin tinggi ditunjang oleh kondisi fisik yang prima. Dengan demikian, pola manajemen di sekolah unggulan akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan di sekolah tersebut.¹⁰²

B. PENELITIAN YANG RELEVAN

Penelitian yang dilakukan oleh Mudi Harso (2012) tentang Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap keefektifan sekolah di SMK Kabupaten Pematang. Sampel yang digunakan 300 guru. Pengambilan sampel dilakukan dengan proportionate simple random sampling. Jenis angket yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian adalah angket tertutup (berstruktur) yang terdiri atas pertanyaan dan pernyataan dengan sejumlah jawaban tertentu sebagai pilihan, responden tinggal memilih jawaban yang

¹⁰¹ Barnawi, h.126 .

¹⁰² Andrian, h.350

paling sesuai dengan pendiriannya. Hasil analisis data menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap keefektifan sekolah, baik secara sendiri maupun bersama-sama. Kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi kepada keefektifan sekolah besarnya 41,8%, kontribusi kinerja guru kepada keefektifan sekolah besarnya 24,2% dan kontribusi secara bersama-sama besarnya 43,3%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Kedua variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap keefektifan sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah sebesar 54,7% dibanding kinerja guru sebesar 17,1%.

Penelitian yang dilakukan oleh Perty Mince Paembang dan Tiurlina Siregar (2013) tentang “Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru MIPA SMP Kabupaten Mambaramo Tengah”. Desain penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Populasi yang digunakan seluruh MIPA dan kepala sekolah di 5 sekolah Kabupaten Mambaramo Tengah. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh atau teknik sensus, karena sampel kurang dari 30. Temuan mengungkapkan bahwa Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru dengan perolehan skor $t_{hitung} = 3,045$ dan nilai $p-value$ (Sig.) $0,011 < 0,05$ yang berarti H_1 diterima dan H_0 ditolak. Motivasi kerja terhadap kinerja guru tidak terdapat pengaruh dengan perolehan skor $t_{hitung} = 1,358$ dan nilai $p-value$ (Sig.) $0,202 < 0,05$ yang berarti H_1 ditolaka dan H_0 diterima.

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru dengan perolehan skor $t_{hitung} = ,578$ dan nilai $p-value$ (Sig.) $0,026 < 0,05$ yang berarti H_1 diterima dan H_0 ditolak.

Penelitian yang dilakukan oleh Akinola Oluwatoyin Bolanle, (2013) tentang “Principals” leadership skills and school effectiveness: The Case of South Western Nigeria”. Desain penelitian ini adalah survei deskriptif. 154 kepala sekolah dan 770 guru, yang dipilih secara sengaja, berpartisipasi dalam studi. Temuan mengungkapkan bahwa kepala sekolah menengah di Selatan Barat Nigeria memiliki keterampilan teknis, interpersonal, konseptual, dan administrasi. Menemukan bahwa ada hubungan yang signifikan yang ditemukan antara ketrampilan kepemimpinan kepala sekolah dan keunggulan sekolah.

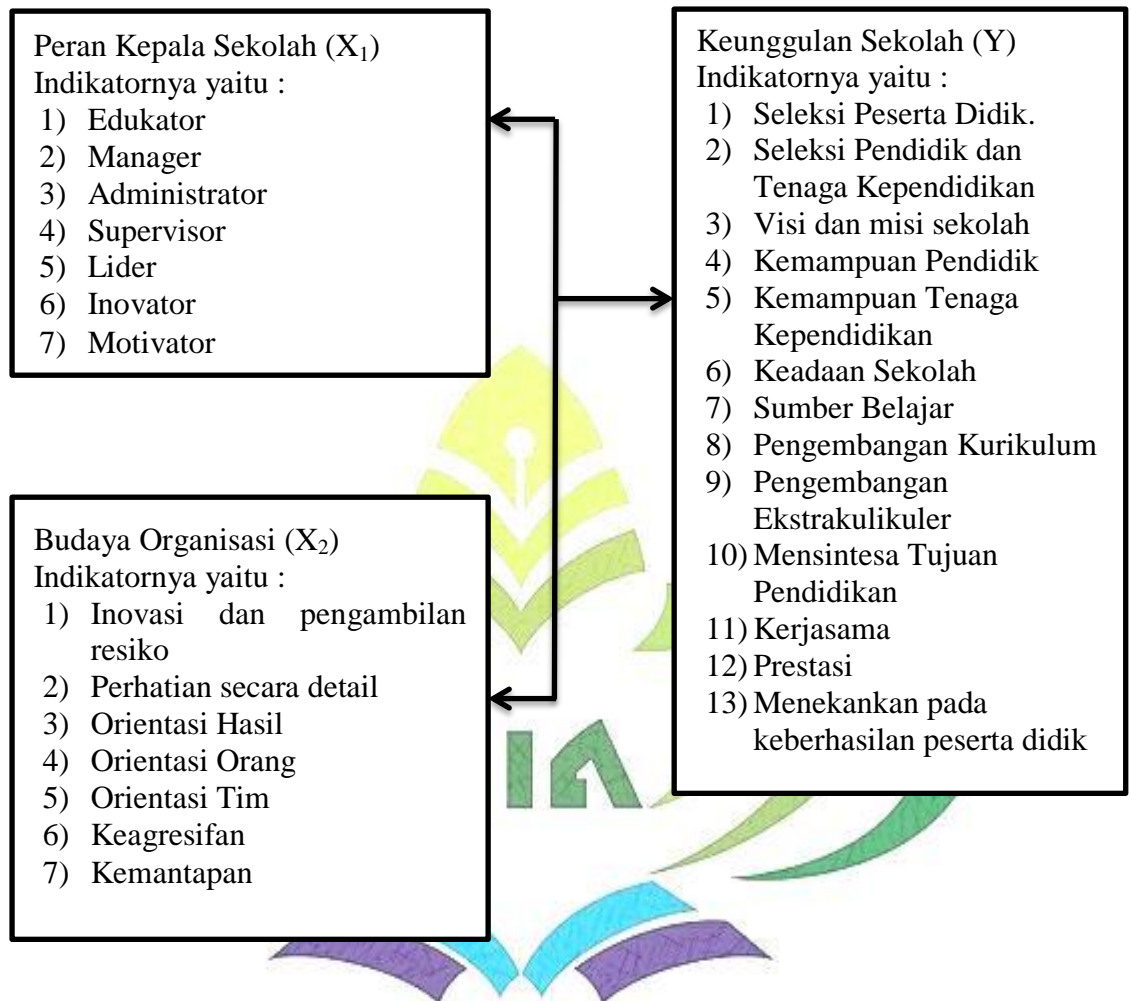
Penelitian yang dilakukan oleh Hairuddin Mohd Ali, Salisu Abba Yangaiya, (2015) tentang “Investigating the influence of distributed leadership on school effectiveness: A mediating role of teachers” commitment”. Sampel penelitian 301 guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan secara statistik antara kepemimpinan didistribusikan dan efektivitas sekolah dengan koefisien standar 0,68.

Penelitian yang dilakukan oleh Juharyanto (2017) tentang Kepemimpinan Unggul Kepala Sekolah Dasar Daerah Terpencil” (Studi Multisitus pada Sekolah Dasar di Kabupaten Bondowoso). Melalui analisis situs tunggal dan analisis lintas situs dengan menggunakan teknik analisis komparatif konstan, diperoleh temuan-temuan penelitian. Pertama, sebagai sekolah dasar dengan latar guru/staf, sarana-prasarana, infrastruktur, lokasi, dan masyarakat yang tidak jauh berbeda, kedua sekolah tersebut menghadapi permasalahan sekaligus daya

dukung yang relatif sama. Masalah-masalah tersebut antara lain: guru PNS sangat kurang, kualifikasi guru belum sesuai standar, kompetensi masih perlu perbaikan, tidak semua guru berijazah linear, dukungan masyarakat rendah, lokasi terpencil, infrastruktur tidak memadai, tingkat pendidikan mayoritas wali murid rendah, tingkat ekonomi masyarakat dan wali murid rendah, kesadaran pendidikan rendah, sekolah harus melaksanakan program sekolah inklusi, sarana dan prasarana belum memadai, BOS sebagai satu-satunya sumber pendanaan. Sedangkan daya dukungnya antara lain: semangat kerja tinggi, mengajar fokus pada pengabdian, interaksi antar guru harmonis, interaksi guru dengan masyarakat menyenangkan, dukungan tokoh masyarakat kuat, gairah belajar siswa cenderung baik, fanatisme keagamaan masyarakat tinggi, lahan pertanian dan perkebunan subur, dukungan kebijakan pemerintah baik, sekolah tersebut merupakan sekolah binaan UNESCO. Kedua, terdapat empat model kepemimpinan dominan yang diperankan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif, antara lain: kepemimpinan spiritual, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan pembelajaran, dan kepemimpinan enterprener. Ketiga, sebagai pemimpin spiritual ada empat perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif, meliputi: (1) kerja keras yang didasari tanggung jawab dan ikhlas melayani (2) kedisiplinan; (3) kejujuran; (4) keteladanan; dan (5) selalu bersyukur dalam setiap meraih keberhasilan dan kegagalan yang didasari dengan keikhlasan dan kesabaran. Keempat, sebagai pemimpin transformasional dalam mewujudkan sekolah efektif, terdapat 3 perilaku kepemimpinan kepala sekolah, antara lain:

(1) distribusi visi dan misi; (2) integrasi nilai-nilai kepemimpinan; (3) menguatkan budaya organisasi sekolah. Kelima, pemimpin pembelajaran, ada enam perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif, yaitu (1) memahami dan menyamakan visi, tujuan, harapan dalam mewujudkan sekolah efektif; (2) memahami dan menyamakan visi tentang karakteristik pembelajaran sesuai dengan konteks sekolah; (3) mengembangkan budaya baru pembelajaran sesuai dengan konteks sekolah; (4) mengembangkan segala perangkat pembelajaran yang dibutuhkan dalam mengembangkan budaya baru dalam pembelajaran sesuai dengan tuntutan konteks sekolah; (5) mendorong peran komite sekolah sangat baik dalam mewujudkan sekolah efektif; dan (6) evaluasi rutin untuk menjamin keberhasilan dalam mewujudkan sekolah efektif. Keenam, sebagai pemimpin enter-preneur, ada sembilan perilaku kepemimpinan kepala dalam mewujudkan sekolah efektif, yaitu (1) Budaya independensi yang kuat; (2) pemahaman visi yang jelas; (3) positif terhadap potensi kegagalan; (4) budaya belajar sepanjang hayat; (5) kekuatan imajinasi (6) berbasis nilai multidimensional; (7) pemberdayaan; (8) kolegialitas; dan (9) nilai juang.

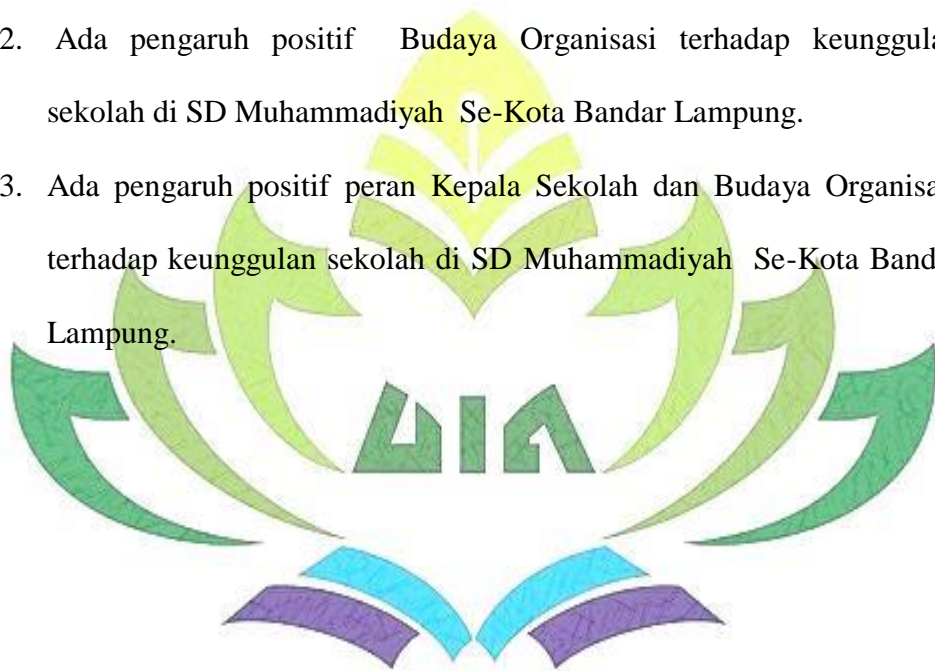
C. KERANGKA TEORITIK



D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan yang diteliti. Berdasarkan kerangka berpikir di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ada pengaruh positif peran Kepala Sekolah terhadap keunggulan sekolah di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung.
2. Ada pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap keunggulan sekolah di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung.
3. Ada pengaruh positif peran Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap keunggulan sekolah di SD Muhammadiyah Se-Kota Bandar Lampung.



DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006
- Achmad Sobirin. *Budaya Organisasi*. Jogjakarta: YKPN, 2007.
- Administrasi, Jurusan, Pendidikan Universitas, and Negeri Malang. "Kepala Sekolah Dasar Daerah Terpencil Studi Multisitus Pada Sekolah Dasar Di Kabupaten Bondowoso ," 2014.
- Afifah, Nurul, and M I Pd. "Problematika Pendidikan Di Indonesia Telaah Dari Aspek Pembelajaran)
- Agus Maimun Dan Agus Zaenul Fitri. *Sekolah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif Di Era Kompetitif*. Edited by Uin Maliki Press. Malang, 2010.
- Andrian, Ilda. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Sekolah Unggul Studi Di SMA Negeri 1 Sumatera Barat " 2, no. 420 2015.
- Aqib, Zainal. *Membangun Prestise Sekolah Berstandar Nasional (Ssn) Dan Sekolah Berstandar Internasional (Sbi)*. Bandung: Yrama Widya, 2015.
- Arifin Muzayyin. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Arifin, Zuhairansyah. "Dilema Pendidikan Islam Pada Sekolah Elite Muslim Antara Komersial Dan Marginalitas Zuhairansyah Arifin Dosen Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Uin Suska Riau" 13 2015.
- Asnawi, Jamal Ma"mur. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Jogjakarta: DIVA Press, 2012.
- Azra, Azyumardi. *Pendidikan Islam; Tradisi Dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Jakarta, Logos, 2009.
- Barnawi. *Membangun Sekolah Unggul Berbasis Peningkatan Mutu*. Jogyakarta: Ar-Ruzz Media., 2013.
- Chiar, M. "Budaya Sekolah Unggul." *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan (J-VIP)*, 1(2)., 2012.
- Danim, Sudarwin. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Depag. *Ditjen Kelembagaan Agama Islam, Pedoman Integrasi Life Skills Dalam Pembelajaran Di Madrasah Aliyah*. Jakarta, 2005.
- Depdiknas. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- Dirwan, A. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta." *Jurnal Ilmu Pendidikan* 21, no. 1 2015.

- Djafri, Novianty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah. An-Nadhah. Jurnal Pendidikan Dan Hukum Islam*. Vol. 10.
- E. Mulyasa. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- E.Mulyasa. *Menjadi Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan*. Bandung: PT. Remaja Rosadakarya, 2008.
- Ekosusilo, Madyo. *Hasil Penelitian Kualitatif : Supervisi Pengajaran Dalam Latar Budaya Jawa. Studi Kasus Pembinaan Guru SD Di Kraton Surakarta*. : Sukoharjo: Univet Bantara Press., 2003.
- Ghozali. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanapiah, Ali. *Eksistensi Komite Sekolah*. Jakarta., 2015.
- Handoko, Eksoprodjo. *Organisasi Perusahaan Teori Struktur Dan Perilaku*. Yogyakarta: BPFE, 1994.
- Imron, Arifin. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sekolah Berprestasi*. Yogyakarta: Aditya Media, 2012.
- Internasional, Hasil-hasil Studi, and Awaluddin Tjalla. "Potret Mutu Pendidikan Indonesia Ditinjau Dari," no. 3 2005.
- M. Joko Susilo. *Pembodohan Siswa Tersistematis*. Jogjakarta: PINUS Book Publisier, 2007.
- M Iqbal Hasan. *Metode Penelitian Dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalian Indonesia, 2002.
- Mangkunegara. *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2003.
- Mardiyah. *Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi*. Malang: Aditya media publishing, 2013.
- Moch. Anwar. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Muhaimin. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam: Di Sekolah, Madrasah Dan Perguruan Tinggi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Muhammad. "Konsep Pengembangan Sekolah Unggulan, Dalam Majalah Kreatif, Vol. 4, No. 1 (Januari 2009).
- Mujamil Qomar. *Strategi Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2013.

- Mulyasa, E. *Kurikulum Berbasis Kompetensi : Konsep, Karakteristik Dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosda Karya Mulyasa, 2005.
- Mulyasa E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. PT. Remaja Rosdakarya, 2003.
- Munir, Abdullah. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2008.
- Mussardo, Giuseppe. “*Statistical Field Theor* 53, no. 9 2019.
- Nanang, Budianto. “Implementasi Pengembangan Madrasah Dan Sekolah Islam Unggulan Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan Islam.” *Jurnal Falasifa*
- Nanang, Fattah. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Dan Dewan Sekolah*. Bandung: Bani Quraisy, 2012.
- Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.
- Nata, Abuddin. *Kapita Selekta Pendidikan Islam : PT. RajaGrafindo Persada*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2012.
- Ndaraha, Taliziduha. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004.
- Office, Jurnal. “Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di SD Negeri Inpres Angkasa Biak” 3, no. 1 (2017).
- Pendidikan, Manajemen Sekolah Efektif Dan Unggul. *Jurnal Administrasi*. “Oleh: Nurdin” 13(1) (2017).
- Peningkatan, Program, Keterampilan Literasi, Kota Malang, Maulana Hudan Daromi, Program Studi, Magister Kebijakan, D A N Pengembangan, Direktorat Pascasarjana, and Universitas Muhammadiyah Malang. “Program Peningkatan Keterampilan Literasi Pada Sekolah Unggul Di Sd Muhammadiyah 09 Kota Malang,” 2019.
- Penyusun. *Sistem Penyelenggaraan Sekolah Unggul 5*. Jakarta: D., 2003.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Pendidikan Nasional*. Jakarta: fokus Media, 2005.
- Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2014.
- Putri, Nadya. “Budaya Organisasi Pada Sekolah Dasar Negeri Kenagarian Panyakalan Kecamatan Kubung Kabupaten Solok.” *Bahana Manajemen Pendidikan Jurnal Administrasi Pendidikan* Volume 2 N (n.d.).
- Raharjo, Sabar Budi. “Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan,”
- Riduwan. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta,

2008.

Rijal, Fakhrol(Dosen pada Sekolah Tinggi Ilmu Syariah Al-Aziziyah Sabang).
“Kurikulum Sekolah Unggul: Suatu Evaluasi Implementatif.

Robbin, Stephen P. “*Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Prenhallindo, 2014.

Robbins, Stephen. P & Timothy. A. Judge. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2008.

Saekhan Muchits. *Pembelajaran Kontekstual*. Semarang: RaSAIL Media Group, 2008.

Shadily, John M. Echols dan Hasan. *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta: P.T Gramedia, 1992.

Shaleh, Abdul Rahman. *Psikologi Dan Industri*. Jakarta: Lembaga penelitian UIN, 2006.

Sidi, Indra Djati. *Menuju Masyarakat Belajar: Menggagas Paradigma Baru Pendidikan*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2015.

Soetopo. *Keefektifan Organisasi Sekolah*. Dalam Buhanuddin, H., Imron Ali, Maisyaroh (Eds). *Manajemen Pendidikan: Wacana Proses dan Aplikasi di Sekolah*, UM, n.d.

Sudarwan Danim dan Suparno. *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala-Sekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.

Sugiyono. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2013.

———. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2017.

Sujak, Abi. *Kepemimpinan, Manajer Eksistensinya Dalam Prilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2009.

Sukidin dan Mundir. *Metodologi Penelitian*. Surabaya: Insan Cendekia, 2005.

Suliswiyadi. “Menumbuhkan Dan Mengembangkan Mutu Sekolah Unggul Di Kabupaten Magelang.” *Tarbiyatuna*, Vol. 6 No. (2015).

Sutrisno, Edy. *Budaya Organisasi, Cetakan Kedua*. Jakarta: kencana, 2011.

Syafaruddin. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*. Jakarta: Gramedia, 2002.

Syofyan Siregar. *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi Dengan Perhitungan Manual Dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

Thoha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*. Jakarta: PT. Grafindo Persada, 1999.

Trimantara, Petrus. "Sekolah Unggulan: Antara Kenyataan Dan Impian, Jurnal Pendidikan Penabur, Volume 06 Nomor 08, 6.," n.d.

Ukas, Maman. *Manajemen Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi*. Bandung: Agnini Bandung, 2004.

Usman, Moh. Uzer. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014.

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009.

Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta, 2009.

Zuhairansyah, Arifin. "Dilema Pendidikan Islam Pada Sekolah Elite Muslim Antara Komersial Dan Marginalitas, Jurnal Potensia Vol.13 Edisi 2 Juli – Desember 2014.

